business online

ÁRA: 975 FT

02/1–2

JANUÁR–FEBRUÁR

Társra várva...

A liberalizáció első hónapjai

Gulliver az óriások földjén

Menekülés a pokolból – Gróf Andrisból Andy Grove

Korszakváltás: teszteltük az XP-ket

Kultúraváltásra várva

Az ügyfélhűségért vívott harc gyönyörei és útvesztői

Hazai piac – sírva vigadunk

Az ASP és az outsourcing rejtelmei

A BMW

filmrendezők kezébe adta a kormányt

PRÍM

9 771416 505007 02012

CRM / ERP / ELEKTRONIKUS KERESKEDELEM / E-GAZDASÁG / ONLINE PÉNZÜGYI SZOLGÁLTATÁSOK

MOBILTELEFÓNIA / INTERNETSTRATÉGIA / TUDÁSMENEDZSMENT / PROJEKTMENEDZSMENT / BI

Szerkesztőség:
Kolma Kornél
főszerkesztő
kkolma@prim.hu

Rovatszerkesztők:
Fekete Gizella
(Tanácsadó)
gfekete@prim.hu
Mészáros Péter
(Express)
pmeszaros@prim.hu
Széll András
(Stratégia)
aszell@prim.hu

Megoldás:
Fekete Gizella
felelős szerkesztő
Széll András
főmunkatárs

Fábián Gábor
olvasószerkesztő
gfabian@prim.hu

Tervezte:
Láng László
llang@prim.hu
Tördelte:
Bencze Sándor
sbencze@prim.hu
Rajz:
Nagy Kornél

Lapmenedzser:
Walkó Boglárka
bwalko@prim.hu

A kiadó a MATESZ tagja

Kiadja:
Prím Rt.
1118 Bp., Ugron Gábor u. 35.
Felelős vezető: Szabó Hédy
Telefon: 248-3230
Fax: 248-3250
Internetcím:
www.prim.hu
E-mail:
bonline@prim.hu
A magazin ára:
975 Ft
Előfizetési díj egy évre:
7800 Ft
Megrendelhető:
levélben, faxon vagy e-mailben
Megrendelés:
Kiss Éva
Tel.: 248-3262
ekiss@prim.hu
Hirdetésfelvétel:
Walkó Boglárka
Tel.: 0630-9840-226

Henger Ágnes
hirdetési igazgató
Tel.: 0630-9840-221
agika@prim.hu
Írásaink szerzői jogvédelem alatt állnak. Mindennemű utánközléshez vagy elektronikus rendszerben való tároláshoz a kiadó hozzájárulása szükséges.
Nyomja: Veszprémi Nyomda Rt.
8200 Veszprém, Őrház u. 38.
Telefon: 06-88-591-630
Felelős vezető: Erdős András
HU ISSN 1416 5058

Tartalom

Üzenet

Hózentráger 7.

Express

Hírháló 8.

A hónap híre: Borúra ború 17.

2002: se fellendülés, se forradalmi újdonságok?

Market

Társra várva 19.

Víziók két hónappal a piacnyitás után

ElőmeNETel 22.

Internethasználat a magán-, a kis- és középvállalkozói szférában, valamint a közigazgatásban

Belső portálok a tudásmenedzsment szolgálatában 23.

A tudásmenedzsment stratégiájának kialakulása 24.

Világháló

Buruzs Tamás kedvenc webhelyei 26.

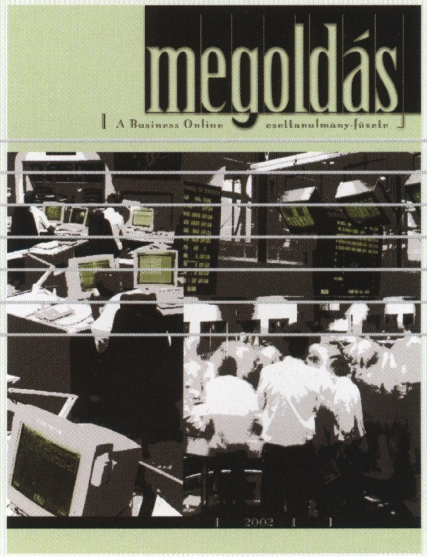
Megoldás [A Business Online esettanulmány-füzete]

Projektmenedzsment a gyakorlatban II.

Elektronizált karbantartás III.

Szerteágazó, mégis átlátható működés V.

Az első magyar vállalati adattárházról VII.



SZÉCHENYI KÖNYVTÁR

Tartalom

Tender

Új rovatunkban a legfrissebb projekt- és tenderhírekkel jelentkezünk. **28.**

Tanácsadó

Torzítás és rejtőzés az online kommunikációban **29.**

Hazai piac – sírva vigadunk **31.**

Az ASP és az outsourcing rejtelmei (IV.)

Kultúraváltásra várva **37.**

Az ügyféllojalitásért vívott harc gyönyörei és útvesztői (VI.)

Stratégia

CRM – a vevőről vagy a vevőtől? **43.**

A BMW filmrendezők kezébe adta a kormányt **45.**

Játék a számokkal **47.**

Fischer György: Hihetünk-e a közvélemény-kutatásoknak?

Gulliver az óriások földjén **49.**

Eszköz

Egységesített személyazonosság-felügyelet **51.**

Korszakváltás **52.**

Teszteltük az XP-ket

Minőségi szolgáltatás IP-platformon **53.**

Matáv IP Complex Plusz

Kitekintő

Menekülés a pokolból **54.**

Történet a bácsalmási tejes fiáról

BO'-kóstoló

A lapunkban szereplő cégek, intézmények és szervezetek / Termékindex / Rendezvénynaptár / Ízelítő a Business Online következő számából **56.**

Ismerve Van Gogh életét, azt, hogy teljes magányban töltötte napjait, egyáltalán nem csodálkozunk azon, hogy saját szobájának ábrázolásakor minden tárgyat megkettőzött, mintha boldog házasságban élt volna valakivel. Nos, a liberalizált távközlési piac egyelőre hasonló képet mutat (összeállításunk a 19–21. oldalon olvasható).

Hózentráger

Országértékelő beszéd ide, kampányígérgetések oda, tény, hogy a recesszió már Magyarországon is érezteti hatását. A Központi Statisztikai Hivatal adatai szerint az utóbbi hónapokban Magyarországon csökkent az ipari termelés, a GDP-hez fűződő korábbi optimista jóslatok pedig azok is maradtak, ábrándozások a „mi lenne, ha minden úgy alakulna, ahogy gondoltuk" tárgyköréből... Persze lehet keresni az okokat, a bűnösöket, utalni a szeptember 11-ei terrortámadásra vagy arra a jól ismert tényre, hogy a világgazdaságban meghatározó szerepet betöltő Egyesült Államokban már tavaly év elején éreztette jeleit a túltermelés, a fogyasztás csökkenése, amit többek között többszöri kamatlábcsökkentéssel próbált „helyre tenni" a központi bank szerepét betöltő FED vezetése.

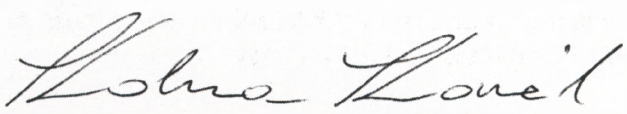
> „Előfordul például, hogy a korábbi ellenlábasok közös erővel próbálják húzni a szekeret."

Vajon mit lehet tenni ilyen helyzetben? Nos, a közvetett választ egy nagyvállalat vezető beosztású szakembere adta meg pár hónappal ezelőtt, aki az akkor már egyre erőteljesebben mutatkozó válságjelenségre a következőképpen reagált: „A recesszió – habár kétségtelenül negatív jelenség, s igazából senkinek nem kedvez – arra mégis kitűnően alkalmas, hogy racionalizáljuk korábbi üzletvitelünket, hogy megkeressük azokat az új stratégiai irányelveket, amelyekkel a vállalat működése hatékonyabbá tehető." Az idézett vezető, aki azóta már áldozatául esett a racionalizálásnak, kétségtelenül használható gondolatmenetet fogalmazott meg az elkövetkezendő egy évre vonatkozóan (a gazdaságkutatók többségének elemzése szerint ennyi idő kell ahhoz, hogy a világgazdaság újból „magára találjon").

E stratégiaváltás persze érdekes, szokatlan helyzeteket, megoldásokat fog szülni: előfordul például, hogy a korábbi ellenlábasok közös erővel próbálják húzni a szekeret. Pár hete például történelmi szövetségnek lehettünk szemtanúi: a webszolgáltatások területén történő szoros együttműködés jegyében olyan vállalatok álltak össze, mint a Microsoft, az IBM, a Fujitsu, a Hewlett-Packard, az Intel, az Accenture, az SAP AG és az Oracle Corporation.

Lapunkkal kapcsolatos hír, hogy a hazai informatikai szakma nagyobb megbecsülése érdekében idén az InfoByte-tal, valamint a Számítástechnikával közösen odaítéljük „Az év informatikusa" díjat (részletek a WWW.CIOAWARD.COM oldalon). A Business Online háza táján azonban egyéb újdonságokkal is jelentkezünk. Magazinunk ez évben új rovatokkal bővült (egyikük a keresztségben nem meglepő módon a Stratégia nevet kapta), s néhány hónapon belül szolgáltatásaiban és tartalmában is megújul internetes site-unk. Közben pedig napvilágot látott a Business Online Tanácsadó Füzetek első része (WWW.PRIM.HU/TANACSADO), amelyet a továbbiakban félévente kívánunk megjelentetni; a kiadvány néhány kurrens témakört fog át – esettanulmányokkal, friss piackutatási adatokkal, a piac részletes bemutatásával, elemzésekkel. Jelentősen csökkentettük a lap árát is, hogy még szélesebb rétegekhez juthasson el, s hogy azok se járjanak rosszul, akik még a régi áron fizettek elő, választhatnak az általunk kínált kompenzációs csomagok közül (WWW.PRIM.HU/KOMPENZACIO).

Mindezek alapján e havi üzenetünk a következő: nem biztos, hogy a nadrágszíjat kell (még) szorosabbra húzni – az sok esetben amúgy is rövid távú megoldásnak bizonyul –, elképzelhető, hogy inkább hózentrágerre lesz szükség...



CÉGVILÁG

WWW.KIWWI.HU

BESZÜNTETTE SZOLGÁLTATÁSÁT A KIWWI

Január 22-én 16 órakor megszűnt a Kiwwi Kommunikációs Kft. ingyenes internet-hozzáférési, valamint IP alapú beszédcélú szolgáltatása, és a héten a cég nagy valószínűséggel felszámolási eljárást fog kezdeményezni – tájékoztatott **VÉGVÁRI ORSOLYA**, a kft. ügyvezető igazgatója. Ezzel a 2000 júliusában létrejött cég másfél éves magyarországi tevékenysége véget ér. A hazai társaság ugyan nemrégiben emelte alaptőkéjét 1,2 milliárd forintra, ám az alapító finanszírozási gondjai miatt a magyarországi szervezetnek sürgősen új tulajdonos(ok) után kellett néznie. Mivel a tulajdonjogok megvétele 2000. december 20-a óta a mai napig nem történt meg, az üzemeléshez szükséges szolgáltatók a szolgáltatást beszüntették. Így a Kiwwihez csatlakozott kb. 120 ezer internetező és a közel 3500 VoIP-előfizető most hoppon maradt.

WWW.HP.HU

HP–COMPAQ: KERESIK A FUZIONÁLÓ CÉGEK ÚJ MAGYARORSZÁGI VEZETŐJÉT

„Olyan markáns magyar személyiséget keresünk a Hewlett-Packard (HP) és a Compaq egyesülése után létrejövő magyarországi HP Invest leányvállalat élére, aki képes lesz a cég vezetésére" – mondta **ROLAND ROTH**, a HP Magyarország Kft. ügyvezető igazgatója. Az igazgató közölte: **BECK GYÖRGYÖT**, a Compaq Computer Magyarország vezérigazgatóját még nem kereste meg, elvállalná-e a pozíciót, hiszen az általa vezetett társaság most konkurense a HP-nek. **CZINEGE LÁSZLÓ**, a HP Magyarország marketingigazgatója kijelentette: folyik az új vezető keresése a leendő magyarországi cég élére, de ez a Compaq dolgozói közül senkire sem terjed ki. Hozzátette: a folyamat nem lesz rövid. A vezetőválasztással kapcsolatban Roland Roth elmondta: április-májusra megtalálják az alkalmas személyt, s majd ezt követően döntenek a szervezeti kérdésekről. A HP és a Compaq világméretű fúziójával kapcsolatban Roland Roth reméli, hogy a februári közgyűlésen a részvényesek az összeolvadás mellett szavaznak. Más forrásokból származó információk szerint Beck György nagy valószínűséggel nem lesz az új cég vezetője, mivel a HP-ra rossz fényt vetne, ha a beolvadó társaság itteni leányvállalatának első embere lenne az új vállalat vezérigazgatója is. Ugyanakkor informatikai körökben sokan úgy tekintenek a Compaq jelenlegi vezérigazgatójára, mint a várhatóan fuzionáló két leányvállalat potenciális vezetőjére.

WWW.NORTEL.COM

REKORDVESZTESÉG A NORTELNÉL

Rekordveszteséggel zárta a tavalyi évet a távközlési hálózatokat építő kanadai Nortel Networks: a 27,3 milliárd dolláros mínusz részvényenként 8,56 dollár veszteséget jelent. A cég forgalma 2001-ben 63 százalékkal, 28 milliárd dollárról 17,5 milliárdra csökkent, és a cégvezetés értékelése szerint az idei évkezdet sem jobb, mert a legfontosabb ügyfelek, a telefontársaságok és a hálózati szolgáltatók továbbra is csínján bánnak a beruházásokkal. A Nortel a 2000. évet 3,47 milliárd dolláros veszteséggel zárta, és miután a piaci helyzet tavaly tovább romlott, erőteljes szanálási programba kezdett: 12 hónap alatt – 2001 végére – alkalmazotti létszámát 56 százalékkal, 94 000-ről 52 600-ra csökkentette, s a következő hónapokban még további 4 000 állást szüntet meg. A Nortel az idei év első negyedére az azonos tavalyi időszak forgalmától 10 százalékos elmaradást vár, a második negyedtől viszont fokozatos növekedést valószínűsít.

WWW.SUN.HU

ERŐS NEGYEDÉVET ZÁRT A SUN MICROSYSTEMS KFT.

A Sun Microsystems Kft. tájékoztatást adott a cég 2001. december 31-én zárult, 2002-es pénzügyi év második negyedének eredményeiről. A Sun Microsystems hazai leányvállalata fennállása óta a második legerősebb negyedévét tudhatja maga mögött a termékekre és szolgáltatásokra beérkezett megrendelések tekintetében. Az előző év azonos időszakához hasonlóan az idei második negyedév is rekordként vonul be a cég hazai történetébe, ugyanis a nemrégiben zárult időszak mintegy két és félszeres növekedést mutat a pénzügyi év első negyedéhez képest a termékek értékesítése terén. Hasonlóan jó eredményt ért el a hazai Sun rendszertámogatást végző Enterprise Services és platformintegrációval foglalkozó Professional Services üzletága, amely egyenként 26, illetve 28 százalékkal növekedett az előző pénzügyi év azonos időszakához képest.

WWW.MATAV.HU

A MATÁV CSÖKKENTETTE RÉSZESEDÉSÉT AZ EPT-BEN

A Matáv Rt. az Első Pesti Telefontársaság Rt.-ben (EPT) meglévő részesedését 79,18 százalékra csökkentette. A részvényértékesítés előtt 90,53 százalék volt a tulajdoni részesedése. Ezt a magas tulajdoni arányt a Matáv a vállalatfelvásárlást szabályozó jogszabály 2001. július 18-ai hatályba lépése után érte el, azelőtt 83,77 százalékos részesedéssel rendelkezett az EPT-ben. A befolyásszerzés szabályainak megszegése miatt a felügyelet 5 millió forintra bírságolta a Matávot, és felszólította, hogy 30 napon belül tegyen nyilvános vételi ajánlatot az EPT részvényeire, vagy csökkentse befolyásának mértékét. A felügyelet egyúttal felfüggesztette az EPT-ben a Matáv Rt. tagsági jogait, amíg eleget nem tesz a felszólításnak. A felügyelet intézkedései miatt elhalasztották az Első Pesti Telefontársaság Rt. január 11-ére meghirdetett rendkívüli közgyűlését, amelynek napirendjén az EPT kábeltelevízió-hálózatának értékesítése, továbbá igazgatósági tagválasztása szerepelt.

ÜZLET

WWW.UNITEDTRANSFER.HU

UNITED TRANSFER ÉS USER: EGYÜTT A HAZAI SAP-PIACON

Stratégiai együttműködési megállapodást kötött a United Transfer Rt. (UT) és a User Kft. A szerződés szerint a cégek közösen lépnek fel, megosztva a feladatokat az SAP integrált vállalatirányítási szoftverek hazai piacán. A munkamegosztás szerint a regionális tanácsadócéggé fejlődött UT a piacszerzést és az ügyfelekkel való kapcsolattartást, míg a User a szolgáltatás szakmai, technológiai hátterét biztosítja. Sikerüket attól is remélik, hogy SAP-technológián alapuló (például meglévő SAP-rendszerek finomhangolása) és azt kiegészítő értéknövelt szolgáltatásokat (CRM, VIR, DSS, DWH, ERP, BI) egyaránt kínálnak. 2002-ben a két cég legalább három nagyobb projekt elnyerését és mintegy 200 millió forintos árbevétel elérését várja az erőegyesítéstől.

209.167.164.69

MEGALAKULT A VILÁG ELSŐ LUXUSMOBILGYÁRTÓJA

A legnagyobb mobiltelefon-gyártó, a finn Nokia útjára indította a világ első, luxuskategóriájú mobiltelefonokat gyártó cégét, amely kézzel kidolgozott, arany-, illetve platinaborítású készülékek kiadását tervezi. A Vertu Ltd. a Nokia függetlenül működő leányvállalata lesz, 20 000 dollárnál is drágább készülékeit pedig a világ legexkluzívabb üzleti negyedeiben fogja árulni az idei év közepétől. Az első Vertu-eszközök platinából készült borítással rendelkeznek majd, kijelzőjük előtt zafír kristályüveg kap helyet, hangjuk pedig olyan tiszta lesz, mint „Mozart szimfóniája" – közölte a társaság. A Vertu első mobiltelefonja nem kevesebb mint 21 240 dollárba fog kerülni. A telefon belső rendszerei kivétel nélkül a milliomos vásárlók igényeinek megfelelően lesznek kialakítva, természetesen speciális, hétköznapi modellekben ismeretlen alkatrészekből. Az anyacég, a Nokia azt reméli, hogy a Vertu egy új profitszerzési szegmenst nyit a társaság számára a luxustermékek piacán, amikor a mobiltelefonok eladásai világszerte folyamatosan csökkennek.

WWW.MONTANA.HU/MONWEB

MONTANA: LEVELEZÉSI-IRATKEZELÉSI MEGOLDÁSOK A PÉNZÜGYŐRSÉGNEK

A Montana Rt. megbízást kapott a Vám- és Pénzügyőrség Országos Parancsnokságánál (VPOP) iratkezelési feladatok megoldására és levelezőrendszer bevezetésére 50 felhasználó részére. A megoldást a Montana saját fejlesztésű MonDoc csoportmunka-támogató rendszer iratkezelő modulja jelenti, amely a Microsoft Exchange Server technológiájára épül. A Montana több mint kétéves fejlesztői munkájának jelentős állomása a Microsoft Exchange-architektúrára épülő MonDoc csoportmunka-támogató, iratkezelő és levelezőrendszere, amely a későbbi igényeknek megfelelően bővíthető, rugalmasan módosítható, és integrált rendszert valósít meg a megrendelő informatikai környezetében. A MonDoc alapváltozatban is biztosítja az ISO 9000-es szabványoknak megfelelő belső működéshez szükséges informatikai hátteret, s felhasználóbarát, munkafolyamat-orientált kialakítása lehetővé teszi a problémamentes telepítést és bevezetést. A felhasználó az Outlook-kliensen keresztül érhet el minden adatot, amely a munkájukhoz szükséges. A Montana szakemberei teljes körű szolgáltatást nyújtva felmérik a felhasználó speciális igényeit, ennek megfelelően konfigurálják a rendszert – a távoli (WAN-) kliensek megfelelő beállítását is –, valamint a meglévő adatok migrációját szabványos COM-objektum készítésével végzik el. A felhasználók és a rendszergazdák oktatása, valamint a rendszer igény szerinti üzemeltetése is a felkínált szolgáltatások része.

WWW.VODAFONE.HU

GPRS-ALAPINFRASTRUKTÚRÁT ÉPÍT A SYNERGON

A Synergon Informatika Rt. és a V.R.A.M. Távközlési Rt. (Vodafone) olyan szerződést írt alá, amelynek összege meghaladja a 100 millió forintot. A megállapodás szerint a Synergon kiépíti a Vodafone részére az ISP-szolgáltatás megvalósításához szükséges nagy teljesítményű internetszolgáltatói gerinchálózatot, és a működéshez biztosítja a megfelelő támogatást. Az üzleti ügyfeleket megcélzó szolgáltatás lényege, hogy a felhasználó csomagkapcsolt rádiós adatátviteli megoldás révén jut hozzá az általa igényelt információmennyiséghez. A GPRS-rendszert kiszolgáló alaphálózatot aktív Cisco-eszközök, Sunmenedzsmenteszközök és -tűzfalak alkotják. A hálózat egyedi jellemzőit (eszköz- és designszintű teljes körű redundancia és rugalmasság) a Synergon Cisco routing switchekkel valósítja meg. A biztonság érdekében többszintű tűzfal- és betörésvédelmi (IDS) rendszert telepít. A rendszer különféle kapcsolódó szolgáltatásokkal áll az ügyfelek rendelkezésére, függetlenül az általuk használt technológiától (WAP, GPRS, számítógépes internetkliensek). A kiemelt ügyfelek számára önálló VPN (Virtual Private Network) hálózatot alakít ki. A redundáns kiépítésű rendszerhez a Synergon 3 éves magas szintű rendelkezésre állást nyújt.

MEGOLDÁS

WWW.ZTSZ.HU

UNISYS-KÖZREMŰKÖDÉSSEL ELKÉSZÜLT ZEMPLÉN INTERNETES ADATKÖZPONTJA

2002. január végén a Zempléni Településszövetség részére átadták a Retina (Regionális Együttműködésen alapuló Technológiai és Innovációs Adat-

központ) elnevezésű internetes adatbázisrendszert és portált. A kétéves fejlesztés eredményeként előállt rendszer tervezője az Excellence Rt., a projekt fővállalkozó-megvalósítója, a szoftverfejlesztés kivitelezője pedig a Unisys Magyarország Kft. volt. Az adatközpont működésének célja elsősorban a helyi önkormányzatok munkájának és a települések közötti kapcsolattartásnak a megkönnyítése, illetve a térség gazdasági fejlődésének elősegítése. **Fekete Gábor**, a Unisys Magyarország vezérigazgatója elmondta: azért vágtak bele a mindössze 235 ezer euró értékű projektbe, hogy meggyőződjenek róla, a cég hogyan képes az e-businessben vállalkozni. A „kísérlet" sikeres volt, a rendszer példaértékűnek tekinthető, hiszen Európában is csak egy-két helyen található hasonló fejlesztés.

WWW.AIT.COM

Adatbázis-védelem szögesdróttal

Az adatbázisokat kezelő vállalatok körében az internetes tűzfalak használata mellett egyre inkább felmerül a fizikai védelem igénye, ennek az irányzatnak az egyik határozott képviselője az amerikai Fayetteville városában működő Advanced Internet Technologies (AIT). A cég a virtuális védelem mellett szögesdróttal, betonfallal, 24 órás őrséggel, feketére festett ablakokkal, 12 lövetű pumpálós vadászpuskákkal és 9 milliméteres Beretta pisztolyokkal védi a rá bízott információkat. A fizikai védelem fokozása a szakértők szerint tendenciának tekinthető, de senki nem ment még olyan messzire, mint az AIT, amelynél egyébként a szeptember 11-ei események előtt is ugyanilyen készültség volt érvényben.

WWW.ORACLE.COM/HU

Új CRM-modullal bővült az Oracle vállalatirányítási csomagja

Az Oracle új ügyfélkapcsolat-menedzsment (CRM) modult kínál a hazai piacra kifejlesztett e-Start vállalatirányítási alkalmazáscsomagjához, amely az értékesítési lehetőségek és az ügyfélkapcsolatok kezelésére nyújt hatékony megoldást. Az alkalmazás ezeket a folyamatokat korszerűsíti azáltal, hogy az értékesítés és az ügyfélszolgálat teljes képet kap a kliensekről, látja rendeléseiket, számláikat, befizetéseiket, bejelentéseiket, illetve a hozzájuk kapcsolódó értékesítési lehetőségeket. A folyamatokat átlátva így az egyedi és a pillanatnyi igényeknek megfelelően kerülnek kiszolgálásra a vállalathoz forduló vásárlók, érdeklődők vagy hibát bejelentő ügyfelek. Az Oracle reméli, hogy a CRM e-Starttal a csomag többi moduljához hasonló sikert fog elérni, hiszen a magyarországi leányvállalat tavaly a második helyet szerezte meg Európában az értékesített e-Start csomagok számát tekintve. További bizakodásra ad okot az a tény is, hogy az Oracle Corporation Közép-Kelet-Európában ügyfélkapcsolatmenedzsment-alkalmazásainak értékesítése terén 163%-os növekedést ért el 2000-ben, amivel jelentősen megerősítette pozícióját a piac vezető vállalatainak élvonalában.

TERMÉK

WWW.INTEL.COM

Hét új mobilprocesszor 0,13 mikronos technológiával

Az Intel hét olyan új mobilprocesszor gyártását jelentette be, amelynek alapját a 0,13 mikronos gyártási eljárás képezi. Az Intel ezzel összes mobilprocesszor-termékcsaládja alapjává az iparban létező legfejlettebb technológiát tette. A 0,13 mikronos eljáráson alapuló processzorok akár 40 százalékkal kevesebb áramot vesznek fel, 30 százalékkal kisebbek, és 20 százalékkal gyorsabbak, mint az Intel 0,18 mikronos technológiájára épülők. A négy új Low Voltage, Ultra Low Voltage Intel Pentium III M, illetve Celeron processzor, amelynek sebessége akár a 866 MHz-et is eléri, megnövelt teljesítményt és a világ legalacsonyabb energiafogyasztását kínálja az ultrakönnyű hordozható gépek piaci szegmense számára. A nagy értékű laptopokat az Intel három mobil Celeron processzorral célozza meg, amelynek sebessége eléri az 1,2 GHz-et. Az új mobilprocesszorokon alapuló rendszerek a világ minden vezető számítógépgyártójának – Compaq, Fujitsu, Hewlett-Packard, IBM, MEI, NEC, Sharp Electronics és Toshiba – kínálatában megjelennek majd.

WWW.SONY.COM

Véget ért a Pen Tablet pályafutása: vigyázz, Tablet PC!

A Sony Electronics képviselői a napokban jelentették be, hogy a rendkívül kedvezőtlen eladási adatok miatt a Sony arra kényszerül, hogy felhagyjon egyik legérdekesebb számítógépes terméke, a Sony Vaio Slimtop Pen Tablet gyártásával és forgalmazásával. A Sony e számítógépének különlegessége, hogy olyan érintőképernyővel rendelkezik, amelyre a felhasználók kedvük szerint rajzolgathatnak a mellékelt digitális ceruza segítségével, sőt akár feljegyzéseket is készíthetnek közvetlenül a monitoron keresztül. Szakértők szerint sajnos nem meglepő, hogy a Sony Vaio Slimtop Pen Tablet nem lett hosszú életű, ugyanis megelőzte korát, és jelenleg még nincs túl nagy kereslet az ilyen extravagáns számítógépek iránt. A Sony vezetői tehát úgy határoztak, hogy bármennyire is innovatív szoftver- és hardvermegoldásokkal van teletömve a Sony Vaio Slimtop Pen Tablet névre keresztelt számítógép, amennyiben nincs igény az ilyen megoldásokra, meg kell szüntetni a gyártását. Szakértők arra figyelmeztetnek, hogy a Sony Vaio Slimtop Pen Tablet sikertelensége azt mutatja, a Microsoft által sokak szerint erőltetett Tablet PC (Tábla-PC) projekt is nagyon könnyen hasonló sorsra juthat. Erre azért kerülhet sor, mert bár a számítógépes felhasználók általában nyitottak az újdonságokra, bizonyos szempontból rendkívül konzervatívak.

LAPZÁRTA

WWW.MTI.HU

AZ OSZTRÁK MOBILKOM BANKOT ALAPÍTOTT AZ M-KERESKEDELEMRE

A Telekom Austria 100 százalékos leányvállalata, az osztrák Mobilkom mobiltelefon-szolgáltató a hasonló vállalatok közül a világon elsőként bankot alapított a mobiltelefonos kereskedelem (m-business) igényeinek teljesítésére. Az A1 Bank arra koncentrál, hogy a mobiltelefonos fizetésre elszámolási megoldásokat kínáljon. Nem általánosan működő számlákat, hanem kizárólag a befizetések és könyvelések célját szolgáló elszámolásokat, amelyekkel lehetővé teszi az egészen kis kifizetések összegyűjtését és ezek bizonyos időközönként történő kiegyenlítését. A bank a mobiltelefonos ügyfélnek ezer euróig terjedő kerettel áll rendelkezésére. A számla az ügyfél óhaja szerint előre elhelyezett összeggel vagy hitelként működik. A megrendelést követően az A1 Bank ellenőrzi, hogy rendjén van-e a tranzakció, majd engedélyezi a kifizetést. Az összeg az ügyfél számláját terheli, s a Mobilkom esetében a telefon-, más szolgáltatók esetében külön számlán számolják el.

WWW.LINDOWS.COM

MEGJELENT AZ ELSŐ LINDOWS-DEMO

A mind Windows-, mind Linux-alkalmazások futtatására új operációs rendszert kifejlesztő csoport megjelentette Lindows nevű szoftverének első próbaváltozatát. A rendszer a WINE nevű Linux-technológián alapul, és nagyjából az álom-operációsrendszert valósítja meg. Az ősi Windows–Linux szembenállást feloldva olyan szabad forráskódú megoldást kínál, amelyben Microsoft-alkalmazásokat futtathatunk, például Explorert, Outlookot vagy Wordöt, olyan nehezen kiirtható ajándékok nélkül, mint a Windows Messenger. A rendszer a Windows 98-ból is telepíthető, ezzel megkönnyítve az esetleges átállást. Tény, hogy a Lindowsszal kapcsolatban egyelőre még több a kérdés, mint a válasz, ám a többek között a 90-es évek internetes zenei forradalmát elindító MP3.com alapítójaként ismert **MICHAEL ROBERTSON** kezdeményezésével elindított fejlesztés alapjaiban rázhatja meg az operációs rendszerek piacát és a kompatibilitásproblémák miatt megmerevedett mai állapotokat.

WWW.MAGYARTOKEPIAC.HU

INTERNETEN A MAGYAR TŐKEPIAC

A Magyar Tőkepiac című hivatalos lap internetes oldala, a www.magyartokepiac.hu is a Pénzügyi Szervezetek Állami Felügyelete (PSZÁF) által a hivatalos közlések számára elfogadott hellyé vált február elsejétől. A tőkepiacról szóló törvény megfogalmazásában ez a honlap „a felügyelet által működtetett vagy a felügyelet által ilyennek elismert, a tőkepiac szereplőitől származó hivatalos információk megjelentetését végző nyilvános elektronikus adattovábbítási és -tárolási rendszer". A PSZÁF határozatai, közleményei és a jogszabályi rendelkezéseken alapuló összesített adatszolgáltatás kapcsán közzétételre kötelezett információk is nyilvánvalóan e rendszeren keresztül válnak elérhetővé, amihez szükségszerűen rendelhető, hogy a törvény hatálya alatt tájékoztatást nyújtó személyek hirdetményei ugyancsak ebben a rendszerben jelenjenek meg. A felügyelet az egész tőkepiac érdekét képviseli azzal, hogy egy helyen kívánja megjeleníteni az egyes szereplők, illetve tranzakciók adatait, a befektetők számára releváns információkat.

WWW.IBM.COM

VEZÉRCSERE AZ IBM-NÉL

Az IBM-nek március 1-jétől **SAM PALMISANO** a vezérigazgatója. **LOUIS V. GERSTNER JR.-T** váltja fel ebben a pozícióban, aki még az év végéig az elnöki posztot tölti be. Bejelentették továbbá, hogy **JOHN M. THOMPSON**, a vállalat igazgatótanácsának alelnöke szeptember 1-jével nyugdíjba megy. Sam Palmisano 50 éves, 1973-ban csatlakozott az IBM-hez, s 2000 szeptembere óta a vállalatóriás elnöke és COO-ja. Amíg az IBM Global Services részleget vezette, az üzleti egység árbevétele közel 30%-kal, 32,2 milliárd dollárra nőtt. Az IBM szerverek és nagyvállalati tárolók üzletágának vezetőjeként élére állt annak a kezdeményezésnek, amelynek célja a nyílt forrásszoftverként ismert Linux használata volt az IBM teljes szervervonalán. Mint ismeretes, manapság már az IBM összes hardver- és szoftverterméke támogatja a Linuxot.

WWW.SAS.COM

A SAS ÚJ TEXT MINER ADATBÁNYÁSZATI SZOFTVERE

A 2002 közepén forgalomba kerülő SAS Text Miner nevű, szöveges anyagok elemzésére használható szoftverrel e-mailekből, ügyfélhívásokról készült feljegyzésekből és hasonló szöveges anyagokból lehet információkat gyűjteni. A humánerőforrás-vezetők a Text Miner segítségével önéletrajzok és álláskérelmek ezreiből tudják kiválasztani a megüresedő munkahelyek betöltésére legalkalmasabb pályázókat. Kérdőívekre írt szöveges válaszokban is tudnak kutatni a Text Minerrel, amelynek segítségével fel tudnak ismerni trendeket, és jobb döntéstámogató anyagokat képesek a vezetés elé tárni. A Text Miner segítségével a teljes szöveganyag előzetesen feldolgozható a felhasználóbarát SAS Enterprise Miner folyamatkezelő környezetben. Segítségével a felhasználók strukturálatlan szöveges adatokkal gazdagíthatják meglévő strukturált adataikat a vásárlók életkoráról, jövedelméről, vásárlási szokásairól stb. A Text Minerhez továbbfejleszthető és testre szabható szótárak állnak rendelkezésre angol, francia és német nyelven. Az ASCII-karakterkészletet használó minden más nyelv közvetve támogatható. A Text Miner adatbázisokból, fájlrendszerekből, sőt akár a világhálóról is be tudja gyűjteni a legkülönbözőbb formájú szöveges dokumentumokat.

A hónap híre
Borúra ború

2002: se fellendülés, se forradalmi újdonságok?

BILL GATES, a Microsoft elnöke és egyben a világ leggazdagabb embere a napokban azt nyilatkozta, hogy véleménye szerint a világméretű gazdasági nehézségeket illetően az idei évben nem számíthatunk pozitív változásokra, vagyis ezek szerint Gates nem ért egyet azon optimista gazdasági szakemberekkel, akik azt állítják, hogy már elértük a lejtő alját, és innen csak felfelé vezethet az út.

A világ legnagyobb szoftvercégének első embere szerint az olyan, közelmúltban komoly károkat szenvedett piaci szegmensek, mint például a telekommunikáció vagy a számítástechnika, továbbra is kedvezőtlen hatást gyakorolhatnak a gazdaságra, és természetesen fordítva is igaz: a gazdasági lassulás rossz hatással van az említett piaci szegmensekre. Gates szerint a nagyvállalatok 2002-ben is megpróbálnak majd minden lehetséges extraköltséget lefaragni, vagyis a megszorító intézkedések végét egyelőre még nem lehet látni; mindenesetre több mint valószínű, hogy 2002 sem tartozik majd a történelem gazdasági szempontból legjobb évei közé.

MÉRSÉKLŐDŐ KERESLET

Szakemberek ezzel egybevágó, a PC-iparra vonatkozó véleménye szerint idén a személyi számítógépekhez nagyon komoly újdonságok nem fognak megjelenni a piacon, a PC-ipar növekedési üteme ebben az évben lelassul. Az elmúlt évben a számítástechnikai termékek iránt jelentősen mérséklődött a kereslet. A cégek folyamatosan a forgalom csökkenésére panaszkodtak. Az óvatos becslések szerint idén ugyan növekvő forgalommal lehet számolni, de a legtöbb cég nyeresége még mindig alacsony marad. Ezenkívül komoly az esélye több nagyobb cég egyesülésének, illetve megszűnésének is.

ROB ENDERLE, a Giga Information Group munkatársa az előzőket megerősítve hozzáteszi: természetesen a számítógépgyártók igyekeznek majd nagyobb teljesítményű processzorokat, nagyobb kapacitású merevlemezeket és egyre hatékonyabb optikai adattároló eszközöket alkalmazni, de eget rengető változtatásokra nem kell számítani. Rob Enderle szerint a felhasználók idén is tanúi lesznek az AMD és az Intel árháborújának, amelynek hatására elsősorban a Pentium 4 és az Athlon XP processzorok ára fog jelentősen csökkeni, és elképzelhető, hogy a Celeron, illetve a Duron CPU-k egy kicsit háttérbe szorulnak majd. A szakember szerint a hordozható számítógépekhez készülő processzorok esetében a legjelentősebb esemény a mobil Pentium 4 CPU-k megjelenése lesz.

DOMINIC AINSCOUGH, a Yankee Group egyik elemzője az internet népszerűségének alakulásával kapcsolatban nyilatkozott. Elmondta, hogy idén egyre több otthoni és üzleti felhasználó fog áttérni valamilyen széles sávú internetelérést biztosító technológia használatára. Emellett mind többen alakítanak majd ki otthoni hálózatokat. Ainscough szerint 2002-ben a különböző vezeték nélküli hálózatok népszerűsége is növekedni fog.

CSÖKKENŐ FIZETÉSEK

Érdekes adalék még a jövőképhez az amerikai BrainBuzz évenként szokásos felmérésének legújabb eredménye, amely az IT-szektor fizetéseinek alakulását vizsgálta. A 6000 válaszadó adatainak elemzése globálisan azt mutatja, hogy míg 2000-ben akár 20 százalékos fizetésemelkedést is lehetett regisztrálni, addig 2001-ben a felének is örülhetett, aki egyáltalán kapott. Az átlag mindössze 3 százalék körüli! A nemenkénti megoszlás ugyancsak érdekes, hisz a hasonló beosztású hölgyek előnyét mutatja, ami sokak számára talán váratlan jelenség. Pedig az már korábban is ismert volt, hogy a felső vezetésbe meglehetősen alacsony százalékban jutó hölgyek sikeresebbek a férfiaknál.

Ennyi rossz hír után kedvező fejlemény, hogy a válaszadók egyébként optimisták, a 2002. évben jóval több fizetésemelést várnak.

MÉSZÁROS PÉTER

Gates szerint a nagyvállalatok 2002-ben is megpróbálnak majd minden lehetséges extraköltséget lefaragni, vagyis a megszorító intézkedések végét egyelőre még nem lehet látni.

Társra várva

Víziók két hónappal a piacnyitás után

Lassan két hónap telt el a december 23-ai, néhány telefonszolgáltató számára karácsonyi ajándéknak is felfogható liberalizáció óta. Az új hírközlési törvény szerint immár nem kell engedélyt kérni a szolgáltatáshoz, csupán be kell jelenteni a szándékot, amit a hatóság 30 nap után nyilvántartásba vesz. A különféle lehetőségekre (hivatalosan: nyilvános belföldi, nemzetközi és helyi távbeszélő-szolgáltatásra) már az első napon jelentkeztek a társaságok, s így január 22-én arról számolt be a Hírközlési Felügyelet elnöke, hogy hét telefonszolgáltató részvételével megindulhatott a verseny a vezetékes telefonok piacán. Legalábbis elvileg, mert a gyakorlatban korántsem ilyen rózsás a helyzet.

A vezetékes telefonszolgáltatásban elhárultak az adminisztratív és jogi akadályok a verseny elől.

Katonakoromban a centit vágtam, így számolva a „szabadulásig" (kvázi liberalizációig) hátralévő napokat. Az elmúlt hónapokban a Matáv aulájában villanyújság mutatta a dolgozóknak és a betérő partnereknek: „Még X nap a liberalizációig". Ezzel is folyamatosan felhívva a figyelmet a közeledő versenyre, s hogy tudatosan készülniük kell rá.

Év vége felé már nyilvános helyeken, tévéreklámokban is megjelentek a színes madaras hirdetések, amelyben azt üzenték, hogy várják versenytársaikat a telefondrótra. Kár, hogy ezt a nyitottságot és együttműködési készséget nem erősíti meg a tény, miszerint a Matáv helyi hurok megnyitására vonatkozó referenciaajánlatát a Hírközlési Döntőbizottság elfogadhatatlannak tartotta, a PanTel hálózat-összekapcsolási szándékától a Matáv elzárkózott.

Heten (vagy öten) a startvonalnál

Újságíró kollégám óvatos kérdésére, hogy mikor lesz valóban verseny, **Frischmann Gábor**, a Hírközlési Felügyelet elnöke kényszeredetten, ugyanakkor határozottan kijelentette: már verseny van. És való igaz, január 22-étől a nyilvántartásba vett hét szolgáltatói bejelentés alapján a vezetékes telefonszolgáltatásban elhárultak az adminisztratív és jogi akadályok a verseny elől. Ha a kedves olvasó a hivatali bikkfanyelv ízét érzi az előbbi mondaton, igaza van. Pontosítsunk hát néhány dolgot!

Először is a hét szolgáltató valójában öt céget (cégcsoportot) takar. A Matáv ugyanis rögtön két sorban szerepel, egyik bejelentése a belföldi és nemzetközi szolgáltatásról, a másik önmagában a helyi szolgáltatásról szól. Ugyancsak két sorban találkozunk a Vivendivel a szolgáltatói nyilvántartásban, igaz, esetükben ez – azonos tulajdonossal, de – valóban két külön gazdasági társaságot jelent. A korábban az üzleti kommunikációra szakosodott V-Com Távközlési Szolgáltató Rt., illetve a lakosságot kiszolgáló V-Fon Távközlési Szolgáltató Rt. egyaránt nyújtja mindhárom (helyi, belföldi és nemzetközi) szolgáltatást. A különbség vélhetően továbbra is a célcsoportjukban leledzik.

A másik három társaság közül a PanTel és a Magyarországon 2000 őszén debütált eTel Magyarország Távközlési Kft. egyaránt indul mindhárom típusú szolgáltatásban, míg a váratlanul felbukkanó Telia International Carrier

Hungária Kft. csak a nemzetközi összekapcsolási szolgáltatást célozta meg.

Ez tehát a jogi lehetőségek pillanatnyi folyománya.

ÖSSZEKAPCSOLÁSRA VÁR A SZABAD PIAC

Nyilvánvaló azonban, hogy drót is kell a telefonáláshoz, ha nem is feltétlenül a Matávé. (Esetünkben illik mindig hozzátenni, hogy a vezetékes telefonhoz, hiszen a mostani liberalizáció a mobilpiacot nem érinti, a lapokat ott már leosztották. Újdonság majd az UMTS bevezetésével várható.)

A szolgáltatók saját hálózata meghatározza, egész pontosan korlátozza pillanatnyi üzleti lehetőségeiket. Előnyben vannak a korábbi koncessziós szolgáltatók, hiszen nyolc évvel ezelőtt jól meghatározott földrajzi területeken kizárólagosságot kaptak, s ez idő alatt mindenkihez eljutottak a kábellel, aki csak kérte. (Tekintsünk most el az RLL-től és más megoldásoktól, bár ezek a rádiós technológiák szintén a vezetékes telefóniához tartoznak.)

A Matáv és a Vivendi-csoport mellett a többi alternatív szolgáltatónak nem volt saját körzete, a már korábban is a versenyszférába tartozó üzleti kommunikációs szolgáltatások piacán azonban lehetőségük volt országszerte bárhol megjelenni. Ezen a piacon a koncessziósok is országosak lehettek, de megvolt az az előnyük, hogy saját körzeteikben a közcélú telefonhoz egyébként is kiépített hálózatukon szolgálhatták ki üzleti partnereiket. Az alternatívok viszont már eleve „csak" párhuzamos infrastruktúrát építhettek ki, vagy adott esetben más hálózat szakaszait bérelhették.

A szabad verseny azonban megköveteli, hogy ezek a párhuzamos rendszerek átjárhatóak legyenek, hiszen a hívónak nem kell tudnia, hogy a hívott előfizető melyik szolgáltatóhoz tartozik, s azt sem, hogy a hívás milyen vonalon, hány hálózat kábeleit felhasználva jut el az egyik pontból a másikba. A fekete doboz (black box) tipikus esete: felemelem a kagylót, tárcsázok, s elvárom, hogy a vonal másik végén – hacsak nem foglalt – kicsöngjön. A többi nem az én dolgom.

A verseny tehát elvi marad mindaddig, amíg a műszaki akadályok is el nem hárulnak előle. Kár, hogy ennek ismét adminisztratív gátja van: a különböző hálózatok összekapcsolását szerződésben kell rögzíteniük a szolgáltatóknak, s ahol az érdekek ellentétesek, ott nehéz gyors megállapodást kötni.

MÉG HÓNAPOKIG NINCS REFERENCIA

Január 22-éig kellett benyújtani a hírközlési hatósághoz referencia-összekapcsolási szerződésüket a „jelentős piaci erővel bíró szolgáltatóknak" – ez alatt gyakorlatilag a korábbi koncessziós telefontársaságokat kell érteni. A Matávnak korábban elutasított ajánlatára szintén eddig kellett elkészítenie az új változatot. Lapzártakor kapott legfrissebb értesülésünk szerint mindez megtörtént. Innen azonban még akár hónapok is eltelhetnek a végeleges szerződések megkötéséig.

Jó esetben a Hírközlési Döntőbizottság gyorsan elfogadja a vélhetően költség alapú elszámolásra épülő ajánlatot, és szabad a pálya – ebben azonban nehéz bízni. A pesszimistább változat szerint a hatóság a törvényben rögzített 60 nap múlva dönt, és nem fogadja el, amire a szolgáltató 30 nap múlva másik változatot készít, s annak elbírálására újabb 60 napot kap a Hírközlési Döntőbizottság. (Ezt a bíróságnál még mindig meg lehet támadni, de újabb haladékot már nem kap a szolgáltató.) Vagyis 150 napot nyerhet, aki nagyon igyekszik megőrizni a piacát, azaz ki kell várni a nyarat.

Vagy mégsem? Úgy tűnik, a verseny egyelőre a jogi értelmezések terén kezdődött el. A törvény a tényleg versenyezni vágyók olvasatában azt mondja ki, hogy a decemberi piacnyitás óta az egyik fél szerződéskötési ajánlatára a másiknak válaszolnia kell, elfogadása esetén pedig 0 napon belül szerződést kell kötni – függetlenül a referenciaajánlattól. A Matáv értelmezése szerint viszont elsődleges a referenciaajánlat, s annak érvénybe lépéséig nem is akar megállapodni – legalábbis a PanTel ajánlatát nem fogadta el. A PanTel emiatt pontosan a referenciaajánlat benyújtásának napján, vagyis január 22-én a döntőbizottsághoz fordult. (Ne tévesszen meg senkit, hogy a két cég még tavaly októberben megállapodott hálózatainak összekapcsolásáról, az csak az IP alapú telefonra érvényes.)

A Matáv és a Vivendi már a liberalizáció előtt, december 21-én bejelentette új összekapcsolási szerződését. Ez átmeneti megoldás, hiszen a végleges referenciaajánlat alapján nyilván ahhoz igazítják megállapodásukat, de világosan árulkodik az érdekviszonyokról. Jelesül arról,

hogy a két társaság, szembesülve az elkerülhetetlennel, a versenyben nemcsak védeni fogja eddigi saját pozícióit, hanem új lehetőséget is lát a másik fél korábbi koncessziós területein. Fontosak egymásnak, mert nyerhetnek is – tehát együttműködnek. A PanTellel szemben a koncessziós szolgáltató csak veszíthet, új vadászterületet nem kap – tehát akadályozni igyekszik.

EGY FECSKE VALÓBAN NEM CSINÁL NYARAT

A helyzetet tovább bonyolítja még egy idegen fogalom, az unbundling, vagyis a helyi hurok átengedése a másik szolgáltatónak. Lássuk be, igazi versenyt akkor érzékelünk, ha legalább két cég kopogtat az ajtónkon ajánlatával. Egyelőre azonban mindenhol csak egyetlen telefonvezeték fut be a lakásba, irodába. Nem nagyon várható, és nem is indokolt, mert gazdaságtalan lenne, hogy újból bedrótozzák az országot. Ezért írja elő a törvény – ami nemzetközi gyakorlat is –, hogy a korábbi szolgáltató köteles átengedni hálózatát az utolsó métereken is annak a szolgáltatónak, amelyet az előfizető választ.

Erre szintén referenciaajánlatot kell készíteni, s a törvénynek engedelmeskedve tavaly októberben a Matáv ezt meg is tette. A Hírközlési Döntőbizottság ugyan nem fogadta el, de január 23-a óta már az új változatot vizsgálhatják a döntnökök.

CSALÓKA ÁRVERSENY – CSOMAGOLVA

A versenynek – ha már tényleg működik – csak az egyik jele, hogy többen vetélkednek a piacon. Eredménye igazából akkor van, ha az előfizető érzékeli az előnyét, egyenesen fogalmazva: ha olcsóbban telefonálhatunk. Az árajánlatokra még várni kell, de a piacelemzők szkeptikusak. Lapzártakor még nem jelent meg az idei évre vonatkozó díjrendelet, ami a korábbi évek gyakorlata szerint maximált árakat tartalmaz majd.

Hogy valami mégis megmozdult a piacon, arról egyelőre az árulkodik, hogy bár drágább lett a közlekedés, a sör és sok minden más, a telefondíjak emeléséről nem szólnak a hírek. A Matáv csendben figyel, megvárja a díjrendeletet, és talán kivárja a versenytársak reakcióját. A Vivendi már közzétett egy versenyre utaló közleményt, de az csak a Matáv-területeken élő előfizetők számára elérhető belföldi, nemzetközi és mobilirányú hívások tarifacsomagjait ismerteti.

Önmagában ezt még nehéz értelmezni, ám a várható tendenciát jelzi. A helyi hívásokban már kevés lehetőség van, a szolgáltatók (a korábbi keresztfinanszírozás miatt) azok árát inkább még emelnék, vagy ha ebben korlátozzák őket, akkor beépítik a magasabb havidíjba. A belföldi és különösen a nemzetközi hívások a vonzóak, nem véletlen hát, hogy a Telia kivételével mindegyik bejelentett szolgáltató palettáján szerepelnek ezek a szolgáltatások, s így az itteni versenyben valóban csökkenhetnek az árak.

A telefonálási szokások ismeretében ez azt is jelenti – amire az elemzők már jóval a piacnyitás előtt felhívták a figyelmet –, hogy az egyéni előfizetők, különösen a keveset és főleg helyben telefonálók inkább vesztesei lesznek a liberalizációnak. A nagyfogyasztók, az üzleti vállalkozások telefonforgalmuk nagysága (és különösen a távolsági vagy nemzetközi hívások aránya) szerint rendre többet profitálhatnak a versenyből.

Sajátos versenyeszközként jelenhetnek meg a különböző tarifacsomagok, amelyek egy-egy fogyasztói csoport szokásaihoz igazodnak. Ennek előhírnöke a Matáv Csevegő díjcsomagja, amelyben értelemszerűen akkor olcsóbb a hívás, ha minél többet beszélünk. Vagyis viszonylagosan megint az jár rosszul, aki ritkán és keveset beszél. (Szociális csomag tervezéséről még nem hallottam senkitől.) A csomagdíjak jócskán eltérhetnek a listaáraktól, így várhatóan egyre nehezebb lesz a telefontarifákat összehasonlítani.

Szintén a nagyfogyasztóknak kedvez, hogy ők üzleti kommunikációs megoldásaik tekintetében eddig is válogathattak, s ha alternatív szolgáltató mellett voksoltak, akkor már a műszaki lehetősége is adott, hogy a telefóniában ugyancsak váltsanak. Az pedig egy újabb csomagképzésre nyújt lehetőséget, hogy teljes körű kommunikációt (telefon, VoIP, internet, bérelt hálózat stb.) kínálnak, ami a forgalom nagyságával arányosan olcsóbb. Az ilyen megállapodások üzleti titkaiba kívülről szinte képtelenség belelátni, így az elemzők még kevésbé tudják a tényleges telefondíjak alakulását nyomon követni.

Bő egy hónappal a liberalizáció után tehát még csak víziókat lehet felvázolni, és egyelőre diszkrét homály fedi a nyilvános távbeszélő-szolgáltatások piacát. Akkor hiszem el, hogy valóban verseny van, mondta egy ismerősöm, ha majd a szolgáltatók sorra dobálják be a postaládámba jobbnál jobb ajánlataikat. Szó, ami szó, én se kaptam még egyet sem...

GALVÁCS LÁSZLÓ

Az árajánlatokra még várni kell, de a piacelemzők szkeptikusak.

ElőmeNETel

Internethasználat a magán-, a kis- és középvállalkozói szférában, valamint a közigazgatásban

Egyetlen év alatt 70 százalékkal bővült azoknak a felnőtteknek a száma, akik saját lakásukban tudnak kapcsolódni a világhálóhoz. Ezzel az internet-hozzáférés hely szerinti megoszlásában a munkahelyek és iskolák korábbi markáns vezető szerepe megszűnt, hiszen majdnem utolérték őket az internetre otthonról kapcsolódók (az előbbiek száma 550 ezerre, az utóbbiaké 500 ezerre becsülhető). Többek között ez derült ki a Netsurvey legfrissebb kutatási eredményeiből, amelyek a vállalkozói szférára, valamint a közigazgatásra vonatkozóan is pozitív eredményeket hoztak.

Kapcsolódó webcím:

www.netsurvey.hu

Miért fontos kiemelni az otthonról internetezőket? Nos, elsősorban azért, mert őket éri el a legtöbb reklám, és ők a legnyitottabbak mind az internetes szolgáltatások, mind az elektronikus kereskedelem igénybevételére. Ez feltehetően annak is köszönhető, hogy az amúgy is tehetősebb internetezők között az otthoni hozzáféréssel rendelkezők vagyoni helyzete különösen előnyösnek tekinthető az átlaghoz képest.

Szintén biztató a kép a kis- és középvállalkozások tekintetében. Az 5–50 alkalmazottat foglalkoztató 38 000 kis- és középvállalkozás informatikai helyzete jónak mondható, mivel 90 százalékuk rendelkezik számítógéppel. Egyharmaduknál működik egyetlen készülék, további jó egyharmaduknál 2–4, míg további szűk harmaduknál öt vagy több. Internetkapcsolattal a megkérdezett vállalkozások 43 százaléka rendelkezik. További 11 százalék pedig tervezi a csatlakozást a világhálóhoz.

A webhez való hozzáférést nem tervezők közel háromnegyede azzal indokolja felfogását, hogy nincs rá szüksége. A többi ok sorrendben a következő: nincsenek meg hozzá a megfelelő feltételek, egyéb, illetve túlságosan drága. A megkérdezett vállalatoknál az internet használatának leggyakoribb területe a böngészés, majd sorrendben az üzleti kapcsolattartás, a marketing-hirdetés-reklám, a vásárlás, az értékesítés és az ügyfélszolgálat-humánpolitika következik.

Az iBasic harmadik kutatási célcsoportjában feltárták, hogy a 20 000 lakosnál többet számláló városok közigazgatási intézményeiben az informatika gyorsan fejlődött az utóbbi években. Ennek következtében az intézmények dolgozóinak munkájához szükséges számítógépek és rendszerek általában rendelkezésre állnak. Jelenleg a belső információáramlás és a nyilvántartás működik a leghatékonyabban – állapította meg a négy megye nyolc városában, köztük Budapesten és a megyeszékhelyeken végzett vizsgálat.

Az önkormányzatok az internetet leginkább pályázatok figyelésére és a felsőbb szervektől érkező információk gyors begyűjtésére használják. A tisztviselőket erősen ösztönzi a világháló használatára, hogy bizonyos anyagok és információk csak ezen az úton érhetők el. A közigazgatás négy szektora közül a kutatók az egészségügyben tapasztalták a legnagyobb lemaradást. Ennek fő okát az intézmények vezetői az alulfinanszírozottságban, illetve a központi stratégia hiányában látják.

Ugyanakkor a NetSurvey kutatásának eredményei rámutatnak arra is, hogy a közigazgatási intézmények és az állampolgárok kapcsolatában az online ügyintézés még csak a kezdeti lépéseknél tart. Az önkormányzatok döntéshozóinak egyöntetű véleménye szerint az elektronikus ügyintézést addig nem érdemes fejleszteni, amíg a lakosság részéről nincs rá igény, megfelelő infrastruktúra és informatikai képzettség.

Tény, hogy egyelőre a hazai felnőtt lakosság mindössze 18 százaléka rendelkezik internet-hozzáféréssel. A NetSurvey felmérése szerint a fejlődés útját az önkormányzatoknál a döntéshozók elsősorban a hardver- és szoftverfejlesztésben, valamint a hálózatok biztonságának megteremtésében látják. Az egészségügyben az integrált, intézményeket összekötő rendszer kialakítása tűnik a legfontosabb feladatnak. Eltérő igények jellemzik a kultúra területét, míg az oktatási intézményekben a legnagyobbak a potenciális lehetőségek – ezek kihasználása csupán a rendelkezésre álló anyagi forrásoktól függ.

Belső portálok a tudásmenedzsment szolgálatában

A tudásmenedzsment az elmúlt év egyik divatos fogalmává vált. Mint minden felkapott és dinamikusan fejlődő megoldás esetében, ezen a területen is érvényes, hogy „ahány ház, annyi szokás" – sokszor nem lehetünk egészen biztosak, hogy a piac különböző szereplői mit is értenek a kifejezés alatt. Ami pedig az értelmezési kérdésnél is fontosabb: milyen gyakorlati megoldások kerülhetnek szóba a tudásmenedzsment megvalósításának érdekében, méghozzá itt és most, a magyarországi piacon?

A célspecifikus információk feltérképezése, összegyűjtése, rendszerezése és szűrése, valamint szétosztása lassan új tudományággá válik.

Az OMA által szervezett konferencián elsőként a tudásmenedzsment fogalmának tisztázására, az elméleti alapok lefektetésére kerítettek sort az előadók. **Nyírő András**, az OMA vezetője kiemelte, hogy „egy olyan új típusú társadalmi modell, a tudás alapú gazdaság felé haladunk, ahol a feldolgozandó információk mennyisége egyre gyorsuló ütemben nő. A rendkívül agresszíven és egyre rövidebb ciklusokat felölelve megújuló technológiák még tovább dinamizálják az új információk keletkezését, így elértük a kritikus tömeget, ahol az információk kezelése okozza a legtöbb gondot." E folyamat kezelhetővé tételének igénye hívta életre a tudásmenedzselés fogalmát és nem utolsósorban gyakorlatát. A célspecifikus információk feltérképezése, összegyűjtése, rendszerezése és szűrése, valamint szétosztása lassan új tudományággá válik. **Gollnhofer Gábor**, a KPMG menedzsere szerint a tudásmenedzsment „olyan üzleti modell, amely a tudást mint a szervezet vagyonát használja fel a versenyelőny eléréséhez. Menedzsmenteszköz, amely a szervezet tőkéjének azonosítását, értékelését, hasznosítását, létrehozását, növelését, védelmét, megosztását és alkalmazását hivatott integrált megközelítésben támogatni."

Súlypontokat kell képezni

A tudásmenedzsment megvalósításának legjellemzőbb gyakorlati eszköze a vállalati tudásportál, amelynek feladata, hogy célzottan, egymással való összefüggésükben gyűjtse a külső és a belső cselekvések eredményeit leíró információkat, majd azokat rendszerezetten mutassa be. A tudásportál alátámasztja és segíti a menedzsment értékelő és célmeghatározó funkcióját, s egyben személyre szabhatóan biztosítja a végrehajtásban érdekeltek számára a feladatuk elvégzéséhez szükséges információkat. A konferencián előadó, informatikai megoldásokat kínáló cégek – Microsoft, Montana, Oracle, IQSoft, Grepton – képviselői egyetértettek abban, hogy néhány hónapos átfutási idővel, a hardverberuházásokhoz mérten lényegesen kisebb költségből elindítható egy tudásportál kiépítésének folyamata. Nyírő András szerint a tudásportál kiépítése azzal a gyakorlati előnnyel is jár, „hogy gondolati rendszerezésre késztet mindenkit, aki a munkában részt vesz, hisz súlypontokat kell képezni a fontos és a kevésbé fontos között". Ily módon nemcsak a megfelelő technikai megoldások, hanem az olyan külső vagy belső munkatársak megtalálása is kérdést jelent, akik képesek rendszerszemléletben, a szervezeti hierarchiától független módon tekinteni a tudásportált bevezető vállalatra annak múltjával és stratégiájával együtt.

Széll András

Kapcsolódó webcímek:

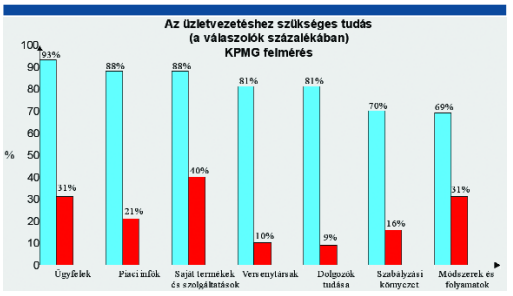
www.hif.hu
www.montana.hu
www.oma.hu
www.oracle.hu
www.dotkom.hu
www.napi.hu
www.microsoft.hu
www.iqsoft.hu
www.kpmg.hu
www.grepton.hu

A tudásmenedzsment stratégiájának kialakulása

A tudásmenedzsment (TM, knowledge management) a legértékesebb vállalati vagyon, a tudás életre keltése. Mindenki egyetért abban, hogy a tudás fontos és értékes az üzleti életben, hiszen az alapoz meg szinte minden általunk elvégzett feladatot, s felruház a véleményalkotás és a döntéshozás képességével. Az ügyfeleinkről, termékeinkről, versenytársainkról és folyamatainkról meglévő tudás a szervezetek létfontosságú erőforrása. (A cikk a 2002. február 19-ei, „Belső portálok a tudásmenedzsment szolgálatában" című konferencián elhangzott előadás alapján készült.)

A fejlett gazdaságban az ipari korszakot felváltotta az információ korszaka. A tudás felértékelődött, értékesebbé és jelentőségteljesebbé vált, mint a fizikai, pénzügyi eszközök vagy a természeti erőforrások. Korunk üzleti versenyének új fegyvere az információ, a tudás:

- az ügyfelekről,
- a cég piacáról,
- a cég saját termékeiről, szolgáltatásairól és szabadalmairól,
- a versenytársakról,
- a munkatársak szakértelméről,
- a szabályozási környezetről,
- a módszerekről, folyamatokról és a legsikeresebb eljárásokról (best practice).



1. ábra: A szükséges és az elérhető tudás viszonya

A szervezeteknek új stratégiai kihívással kell szembenézniük. Bizonyságot kell szerezniük arról, hogy birtokában vannak-e az üzletvitelüket támogató tudásnak, és kiaknázzák-e az általa nyújtott lehetőségeket. A tudás alapú erőforrások és képességek legtöbbször rendelkezésre állnak, azonban nehéz menedzselni azokat. A fejünkben felhalmozott tudás mellett hatalmas mennyiségű információt tárolunk papíron vagy elektronikusan. A tudás nem megfelelő hatékonyságú menedzselésének „eredménye" lehet a megalapozatlan döntéshozás, az újra megismétlődő hibák és a tapasztalat megosztásának hiánya. Sajnos ezekre a problémákra nem találunk kész megoldásokat.

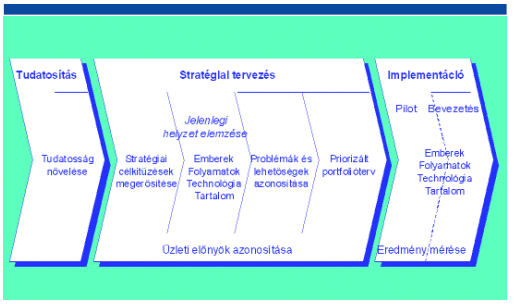
A tudásmenedzsment – több szakterületet is átfogva – az előbb említett kérdésekre keresi a választ. Egymással összefüggésben kezeli a stratégiai, szervezeti, kulturális, emberi, folyamatbeli és rendszerszempontokat. A KPMG Consulting definíciója szerint a tudásmenedzsment olyan üzleti modell, amely a tudást mint a szervezet vagyonát használja fel a versenyelőny eléréséhez. Ugyanakkor egy olyan menedzsmenteszköz is, amely a szervezet szellemi tőkéjének azonosítását, értékelését, hasznosítását, létrehozását, növelését, védelmét, megosztását és alkalmazását integrált megközelítésben támogatja.

2. ábra: A tudásmenedzsment területei

A szervezet egészét átfogó tudásmenedzsmentprogram területeit a 2. ábra mutatja. A területeket két csoportra oszthatjuk, úgymint stratégiai tudásmenedzsment (stratégia, szervezet/kultúra és dolgozók), valamint operatív tudásmenedzsment (folyamatok, tartalom, informatika). Nagyon leegyszerűsítve azt mondhatjuk, hogy a stratégiai oldal foglalkozik azzal, hogy mit is csináljunk, míg az operatív a hogyan kérdését válaszolja meg.

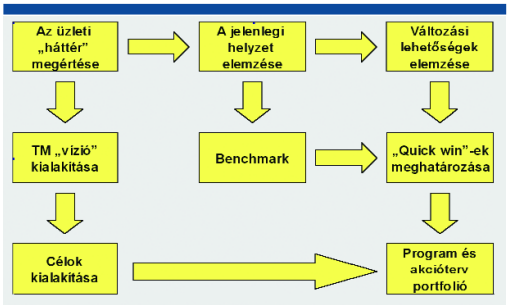
A tudás hatékony kezeléséhez minden egyes területtel foglalkoznunk kell. Ugyanakkor fontos megjegyezni, hogy az egyes területek eltérő követelményeket támasztanak, kezelésükhöz másféle módszerekre és ismeretekre van szükség, például a „szervezet/kultúra" vagy a „dolgozók" klasszikusan a HR-tanácsadás

területéhez tartoznak, míg az „IT” az informatikai tanácsadás felségterülete.
Egy átfogó tudásmenedzsment-program, -koncepció vagy -rendszer kialakítása rendkívül széles körű ismereteket igényel, és ez az, ahol a tapasztalt, helyi ismeretekkel rendelkező, ugyanakkor a best practice nemzetközi eljárásait is ismerő tanácsadók sokat tudnak segíteni.
A KPMG Consulting saját belső tudásmenedzsment-programjából és a különböző ügyfeleknél elvégzett megbízásaiból összegyűjtött tapasztalatai alapján kidolgozott egy módszertant, amelynek segítségével gyorsan és hatékonyan lehet a vállalati tudásmenedzsmentet megtervezni és kialakítani.
E módszertan alaplépéseit a 3. ábra mutatja.



3. ábra: A tudásmenedzsment kialakítása

A vállalati tudásmenedzsment kialakítását három nagyobb lépésben kell megtenni. Az első a tudatosítás, melynek célja a szervezet és az emberek felkészítése, a tudás értékének „felismertetése”, a tudásmenedzsment fogalmának, céljainak, eszközeinek bemutatása. Ez a lépés általában rövid oktatásból, prezentációból esetleg közös műhelymunkából áll, a szervezet felkészültségének, fogadókészségének függvényében.
A második lépés – amely meghatározó az egész TM sikerességének szempontjából – a vállalati tudásmenedzsment stratégiájának kialakítása (lásd 4. ábra). Ennek célja a szervezet stratégiájából kiindulva, a jelenlegi helyzet elemzése alapján, a meglevő problémák és lehetőségek azonosítása, a tudásmenedzsmenttől várható üzleti előnyök meghatározása és ezek figyelembevételével egy olyan priorizált „portfólióterv” kialakítása, amelynek alapján a tényleges tudásmenedzsment-rendszer fejlesztése, bevezetése megvalósítható. A prioritások kialakításánál fontos szempontnak kell lennie a várható üzleti előnyök és a szükséges befektetések összehasonlításának, azaz a projekt megtérülésének. Itt kell meghatározni azokat a mérőszámokat is, amelyek alapján a tudásmenedzsment bevezetésének sikerességét (és üzleti eredményeit) mérjük.
A harmadik lépésben az implementáció történik meg a portfólióterv alapján kialakított prioritások alapján. Az IT típusú elemek megvalósításánál szintén célszerű a lépésenkénti megközelítés elvét követni, azaz egy pilotprojekten keresztül „megtanulni” az esetleges új technológiákat, módszereket, és csak ennek sikeressége esetén menni tovább a teljes körű implementáció felé. Ugyanakkor akár az IT-projektekkel párhuzamosan is sor kerülhet olyan „soft” jellegű projektekre, mint például a kultúraváltás vagy az értékesítéstámogatás TM-szempontok szerinti átalakítása. Ennek a lépésnek nagyon fontos feladata a tudásmenedzsmenthez kapcsolódó eredmények mérése és az ezekből származó információk visszacsatolása a TM-stratégiába, illetve a portfólióterv be.



4. ábra: A tudásmenedzsment-stratégia kialakítása

NÉHÁNY JÓ TANÁCS AZOK SZÁMÁRA, AKIK SZERETNÉK BEVEZETNI A TUDÁSMENEDZSMENTET:

- A tudásmenedzsment nem öncélú tevékenység, szorosan kapcsolódnia kell az üzleti stratégiához, és üzleti eredményeket kell megcéloznia.
- Globálisan kell kezelni a kulturális, szervezeti, emberi, folyamatbeli, piaci és technológiai aspektusokat.
- A TM egyaránt bír operatív és stratégiai jellemzőkkel, így gyors eredmények elérése, illetve hosszú távú fejlesztések egyaránt jellemzik.
- A projektek eredményességét az üzleti előnyök realizálásán keresztül kell vizsgálni.
- A kockázatok csökkentése érdekében célszerű kisebb pilotprojekteket végrehajtani a teljes körű implementáció előtt.
- Olyan közös csapatot kell felállítani, amelyben megvan az ügyfél szervezetén belüli tudás és a független tanácsadók, szakértők tapasztalata.
- Biztosítani kell a tapasztalatok átadását a külső tanácsadók és a megvalósításban részt vevő munkatársak, illetve a megvalósításban részt vevő munkatársak és a „végfelhasználók” között.

És végül a legfontosabb: a tudásmenedzsment folyamatos tevékenység, nem egyszeri projekt. Nem elég a tudást egyszer összegyűjteni, hanem folyamatosan karbantartani és használni is kell!

GOLLNHOFER GÁBOR (KPMG CONSULTING)

A tudásmenedzsment összefüggésben kezeli a stratégiai, szervezeti, kulturális, emberi, folyamatbeli és rendszerszempontokat.

Buruzs Tamás kedvenc webhelyei

BURUZS TAMÁS, az E-media.hu Internet Média Szolgáltató Kft. (e-media.hu) ügyvezető igazgatója, az E-kereskedelem Online e-gazdasági folyóirat és portál (e-kereskedelem.hu) főszerkesztője. 1995 óta internetezik.

BURUZS TAMÁS: – A weblapok közül már csak a HIX-re (WWW.HIX.HU) emlékszem azokból az időkből. Akkoriban nem gondoltam, hogy egyszer magam is tartalomszolgáltató üzlet részévé válok.

B. O.: – ELEINTE MI HATÁROZTA MEG A SZÖRFÖZÉSI SZOKÁSAIT?

B. T.: – A mai napig is leginkább a fájdalmasan magas távközlési díjak határozzák meg az internetezők szokásait, így az enyéimet is. Az otthoni hozzáférések zöme ma még telefonos kapcsolat, ahol mindenkit igen érzékenyen érint az irreális telefonszámla. Kezdetben emiatt épp csak a szükséges mértékig voltam online, a levelek elolvasásának és elküldésének időtartamára, böngészéssel pedig annyi időt töltöttem, amennyi valóban szükséges volt.

Közismert, hogy Amerikában egyrészt ingyen van a helyi hívás, másrészt havi 13–20 dolláros átalányért korlátlan, a telefonálás díját is tartalmazó hozzáférést lehet vásárolni, márpedig ez az amerikai gazdaság motorjának egyik alappillére. Említhettem volna Svédországot is, ahol kormányprogramot hoztak létre arra, hogy széles sávú internet-hozzáféréssel (ADSL vagy kábelmodemes) rendelkezzen valamennyi háztartás. Svédországban egészen más a lakosság összetétele, lényegesen nagyobb arányban dolgoznak a szolgáltatási szektorban, így egész más a lakosság fogadókészsége és kultúrája a fejlett infokommunikációs eszközök és technológiák terén, ám ennek ellenére nálunk is a háztartások internetesítése az egyetlen járható stratégia az internetpenetráció lényeges növelése útján. Otthon ADSL-hozzáférésem van, a szerkesztőségben pedig bérelt vonal. Az átalánydíjas, telefonszámlát nem tartalmazó internetköltség jót tesz a pénztárcának, ezáltal a gyomornak, a szívnek, az agynak... Ilyen egyszerűen működünk mi, emberek.

B. O.: – MILYEN KERESŐKET, LINKGYŰJTEMÉNYEKET HASZNÁL LEGINKÁBB A MUNKÁJA SORÁN?

B. T.: – Elsősorban információszerzésre használom a netet. A bitek mindent elbírnak, nincsenek terjedelmi korlátok. Ma már inkább az a probléma, hogy az óriási információmennyiségből hogyan nyerjük ki a számunkra valóban fontosakat. Én a Google-t használom (WWW.GOOGLE.COM), hihetetlen találati pontosságot lehet elérni vele, azaz a legfontosabbak vannak az elején felsorolva, ellentétben más keresőkkel, amelyek vaktában kiadnak mindent. A Google titka egy nagyon egyszerű ötlet: aszerint súlyozza a találatokat, hogy az általa feldolgozott 1 610 476 000 weboldal közül hányan mutatnak a megtalált lapra. Az az oldal, amelyre mások sokan mutatnak linkkel, az nyilvánvalóan valamiért értékes a külvilág szemében, ezeket sorakoztatja a Google legelőre. A magyar vonatkozású oldalak esetében még jól használható a Vizsla (VIZSLA.ORIGO.HU/KATALOGUS). Egy másik, újabb lehetőség a tematikus Lap.hu (LAP.HU). Ez a Startlapból (WWW.STARTLAP.COM) indult, hatalmas napi nézettséget ért el, s később megvette a VNU.

A Lap.hu-t – a reklámfelület feléért cserébe – külsős szerkesztőkre bízzák. Magam is Lap.hu-szerkesztő vagyok, én csinálom az affiliate (AFFILIATE.LAP.HU) és a térképes (TERKEP.LAP.HU) tematikus aloldalakat.

B. O.: – A MAGÁNÉLETÉT MENNYIRE HATJA ÁT AZ INTERNET?

B. T.: – Magánemberként politikai, közéleti információforrásként nem az internetet használom: a tévét nézve követem a történéseket, úgyis eleget ülök a monitor előtt. Számomra az internet elsősorban munkaeszköz. Régebben néha játékra is használtam, elsősorban az online szerencsejátékok vonzottak, például a Fotexnet Ingyenlottója (LOTTO.FOTEXNET.HU) és a Lutri.hu (WWW.LUTRI.HU). Bár a Fotexneten kétszer is nyertem ezerforintos vásárlási utalványt, ma már csak néha tévedek be ezekre az oldalakra, számomra nem áll arányban az elérhető nyereség azzal az idővel, amennyit előtte töltök. Ha kikapcsolódáshoz, pihenéshez kötődően keresek információt, akkor a Pesti Est (WWW.EST.HU) vagy a Pesti Műsor (WWW.PESTIMUSOR.HU) internetes oldalát keresem fel. A párommal rendszeresen járunk moziba, színházba és nagyobb koncertekre, s mindkét régi offline programmagazinnak van

jól használható internetes megjelenése. Ismét a Lap.hu-t emelem még ki: a WWW.LAP.HU/TEMAKOR.HTML oldalon a Lap.hu aloldalainak témakör szerinti csoportosításában kutakodunk, ha kultúrával, utazással kapcsolatos honlapokat akarunk felkeresni. Zenét, zenével kapcsolatos híreket a Zene.net-ről (WWW.ZENE.NET) szerzek be.

B. O.: – ÉS HOGY ÁLL A WEB ANGOL NYELVŰ OLDALAIVAL?

B. T.: – Szerkesztőségi munkánk során rendszeresen szemlézünk mértékadó külföldi site-okat. Az e-government témakörében a KableNet (WWW.KABLENET.COM) közöl friss információkat. B2B-hírek, elemzések, cégbusiness piaci lehetőségeit. A lap e-business portál formájában kizárólag az interneten jelenik meg. Az E-kereskedelem.hu magyar nyelvű hírekkel, napi hírlevéllel, angol nyelvű e-business sajtószemleoldallal, három tematikus linkgyűjteménnyel, eseménynaptárral és e-szótárral igyekszik az olvasók e-business iránti érdeklődését kielégíteni.

B. O.: – FELTÉTELEZEM, HOGY SZERKESZTŐSÉGI RENDSZERT HASZNÁLNAK...

B. T.: – Valóban. A lap szerkesztőségi rendszere saját fejlesztésű, és megfelel a dinamikus tartalommenedzselés követelményeinek. Legnagyobb előnye, hogy frissítése távolról is lehetséges. Online szerkesztőségi

BURUZS TAMÁS (1968–)

ISKOLÁK:
Kandó Kálmán Műszaki Főiskola
– informatikus, műszaki tanár, 1992.
Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem, közgazdász szak – 7 félév után otthagyja, hogy teljes energiával frissen megalapított informatikai cége ügyvitelére tudjon koncentrálni.

EDDIG BETÖLTÖTT POZÍCIÓK:
Szoftverfejlesztő, projektmenedzser, vezető tanácsadó, cégvezető.
Dolgozott itthon és külföldön, kisvállalati és multinacionális környezetben egyaránt.

CSALÁDI HÁTTÉR:
Nős, két gyermek apja.

Ma már inkább az a probléma, hogy az óriási információmennyiségből hogyan nyerjük ki a számunkra valóban fontosakat.

információk tekintetében a Line56-ot látogatjuk (WWW.LINE56.COM). A Business 2.0-n (WWW.BUSINESS2.COM) magvas gondolatokat tartalmazó cikkek találhatók, az Europemedia.net-en (WWW. EUROPEMEDIA.NET) pedig elég sokszor akadunk magyar vonatkozású anyagra. Elemzéseket, internettel kapcsolatos statisztikákat napi rendszerességgel közöl az eMarketer (WWW.EMARKETER.COM), lehozza a kutatócégek összefoglalóit is. Az E-Commerce Times (WWW.ECOMMERCETIMES.COM), az Ebusinessforum.com (WWW. EBUSINESSFORUM.COM) és persze a ClNet (WWW.CNET.COM), illetve a ZDNet (WWW.ZDNET.COM) munkánk során rendszeresen előfordul forrásként.

B. O.: – ÉS A SAJÁT WEBHELYÜK? NYILVÁN AZZAL TÖLTI IDEJE JELENTŐS RÉSZÉT.

B. T.: – Nyitó oldalként természetesen az E-kereskedelem.hu (E-KERESKEDELEM.HU) van beállítva a számítógépemen. A tavaly júliusban magánszemélyek által alapított cég indította el az e-business szakmai lapot, amellyel az a célunk, hogy az informatika, az internet világában felhasználói szinten már jártas döntéshozók számára napról napra közérthetően bemutassa az e-rendszerünk ugyanis úgy lett kifejlesztve, hogy szerzőink a távolból, otthonról vagy a világ bármely pontjáról, akár egy konferencia szünetében, a megfelelő weboldalra belépve le tudják adni az anyagaikat. Az E-kereskedelem Online virtuális hasábjain (E-KER.HU) egyébként csak saját anyagokat közlünk, más magyar nyelvű médiumból nem veszünk át semmit: a honlap elemzőkből, kutatókból és szakfordítókból álló stábja önálló szellemi terméket hoz létre. Ugyanakkor deklarált politikánk, hogy minket szabadon át lehet venni forrásmegjelöléssel, online médiumban pedig ezen túlmenően ránk mutató linkkel. Magyar nyelvű anyagokat kapunk a piaci szereplőktől, így elsősorban a kutatócégektől: tanulmányokat, kutatási összefoglalókat, például a KÓD Gazdaság- és Médiakutató Intézettől (WWW.KOD.HU), a BellResearchtől (WWW.BELLRESEARCH.COM), a NetSurvey Internetkutató Intézettől (WWW.NETSURVEY.HU) és a GKI Gazdaságkutató Rt.-től (WWW.GKI.HU). Az E-kereskedelem.hu-t alapvető munkaeszköznek szánjuk az e-businessbe történő bekapcsolódásért felelős döntéshozóknak.

CSAPÓ IDA

Ezentúl a Tanácsadó alrovataként rendszeresen jelentkezünk rövid hírekkel az elmúlt hónapokban indult, illetve befejezett, a vállalati, intézményi munkát támogató megoldásokkal kapcsolatos projektekről, valamint a kiírt tenderek nyerteseiről. (Bővebb információ a **WWW.PRIM.HU** oldalain.)

Dokumentumkezelés a TVK-nál

A Tiszai Vegyi Kombinát Rt. 350 felhasználó kiszolgálására vásárolt dokumentumkezelő rendszert az aPLUS Consultingtól, amely idehaza eddig csak a Movex vállalatirányítási rendszer mellett vizsgázott, de a TVK-nál a BPCS-sel működik majd együtt.

Atos Origin–Avaya együttműködéssel, rekordidő alatt

Szeptember 7-én írták alá a szerződést, október 20-án átadták, és ma már a gyakorlatban vizsgázik az Országos Nyugdíjbiztosítási Főigazgatóság (ONYF) telefonos ügyfélkapcsolatmenedzsment-rendszere.

Baan-rendszer a Mecseki Erdészeti Rt.-nél

A vevők és a piac által támasztott követelmények elengedhetetlenné tették egy korszerű, integrált vállalatirányítási rendszer kiépítését a Mecseki Erdészeti Rt.-nél. A választás a Baan megoldására esett, amely általánosan megfogalmazott modelleket, módosítható folyamatokat tartalmaz, és alkalmas a legszélesebb körű ágazati igények kielégítésére. A rendszert a Mecseki Erdészeti Rt. a Datorg Team Kft.-vel közösen helyezte üzembe.

Revolution ügyviteli rendszer

A Revolution Software Zenit SQL vállalatirányítási rendszerére cserélte le nemzetközi hálózatában is használt ügyviteli megoldását a hazai irodatechnikai piac egyik vezető képviselője, a Danka Magyarország Kft. A Revolution egyedi fejlesztéssel kiegészítve igazította rendszerét a vállalat igényeihez.

Infor:corvex: sikeres indulás 2002 januárjában

Az Infor:COM vállalat- és termelésirányítási rendszer hazai forgalmazója, az Infor:corvex Rt. két, több száz főt foglalkoztató ipari termelővállalatnál januárban kezdte meg a komplett rendszer bevezetését.

Hazai cégméretre szabott CRM

A Revolution saját fejlesztésű, a hazai léptékek szerinti kis- és középvállalkozásoknak szánt, szektor- és ágazatsemleges CRM-alkalmazással rukkolt elő. A Revolution CRM Partnerkezelő rendszer az elmúlt hónapokban „otthonában", a Revolutionnál debütált, s a cég a biztató eredmény ismeretében lépett megoldásával a nagyközönség elé.

OTP Tranzakciós Adattárház

Az Oracle Hungary Kft. nyerte meg azt a meghívásos pályázatot, amelyet az OTP Bank Rt. írt ki tavaly júniusban a bank ügyféltranzakciókat feldolgozó és elemző adattárházának megvalósítására. A feladat kivitelezése közel másfél évet vesz igénybe, de hat hónap múlva a rendszer egyes elemei már a bank munkatársainak rendelkezésére állnak.

Szerencsejáték-tender

Az Oracle Hungary Kft. nyerte meg a Szerencsejáték Rt. meghívásos pályázatát. A teljes projekt megvalósítására két lépcsőben kerül sor: 2002. februártól a vállalat tervezési rendszerét támogató Oracle Financial Analyzer alapú üzleti tervezési rendszer kerül kialakításra, az év második felében pedig elkezdődik az átállás az Oracle E-Business Suite legújabb verziójára. A teljes projekt határideje 2003. január 31-e.

Synergon: erősödő pozíciók az építőiparban

A Synergon Informatika Rt. további két szerződést írt alá az építőipar területén a J.D. Edwards integrált vállalatirányítási rendszer bevezetésére. A Középületépítő Rt.-vel és a Délviép Kft.-vel kötött megállapodások alapján teljes körű vállalatirányítási folyamatokat fednek le.

Montana: PKI-projekt a Girónál, titkári rendszer a Brossnál

A Montana Rt., a Noreg Kft. és a Compaq Kft. koprodukciójában, az ír Baltimore cég Unicert nevű rendszerére alapozva valósult meg a Giro Rt. elektronikus tanúsítványt (elektronikus aláírást) hitelesítő rendszere, amely a Girón kívül álló okok miatt még csak fokozott biztonságú tanúsítványokat tud nyújtani, mindazonáltal a régióban és Magyarországon is az elsők között van. Ugyancsak a Montana nevéhez fűződik a Bross Holding Rt.-nek fejlesztett, az irodai dokumentumok integrált kezelésére alkalmas, „digitális titkári" funkciókat ellátó CRM-rendszer. A digitális titkár, a Bross Telecenter – amely a MonDoc irodai keretrendszerből és az Avaya Alchemy termékcsalád ArgentBranch intelligens híváskezelőjéből áll – mintegy tíz titkári funkciót kezel, és a távolsági elérést is biztosítja.

Raiffeisen Bank: áttérés az e-learningre

A Synergon Education, a Synergon oktatási igazgatósága nyerte el a Raiffeisen Bank Rt. távoktatás bevezetésére kiírt pályázatát, amely a bank már meglévő oktatási rendszeréhez igazodva növeli a képzés hatékonyságát.

Comshare MPC-bevezetés: hatékonyabb kontrolling

Az ATEV Rt. a Földművelésügyi Minisztérium alá tartozó, jelenleg idehaza az egyetlen takarmány-előállítással foglalkozó állami vállalat. Egy közelmúltban zárult projekt eredményeként az SZKI Consulting által bevezetett Comshare MPC megoldás egyetlen Oracle-adatbázison biztosítja számára a tervezési és beszámolási folyamatok adminisztrált kezelését, a felhasználónak pedig a megszokott informatikai eszközök használatát, az ad hoc igények kielégítését számítástechnikai segédlet nélkül.

Torzítás és rejtőzés az online kommunikációban

Az intenetes bizalom és hazugság jelensége mindazok számára izgalmas, akik kapcsolódnak a net világához, legyen szó akár a szolgáltatókról, akár a kutatókról, akár a felhasználókról. A hazugság és a bizalom témaköréről az alábbiakban két, a Netsurvey Internetkutató Intézet által elvégzett kutatást ismertetünk.

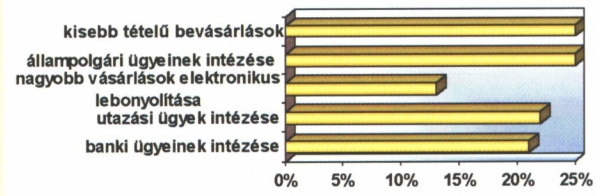
Az egyik vizsgálat személyes megkeresésen alapuló interjúkra épült. Ennek keretében a megkérdezettek köre 1021 fő volt, és a minta a fontosabb demográfiai mutatók szerint a 14 éven felüli magyarországi népesség tekintetében reprezentatívnak mondható. A másik projekt fókuszcsoportos módszert alkalmazott. A résztvevők kiválasztásánál szerepet játszottak az internethasználattal kapcsolatos szempontok is.

Utóbbi felmérés a következő kérdéseket járta körül: Mennyire bíznak a felhasználók a net hitelességében, megbízhatóságában? Milyen motívumok állnak az internetes hazugságok hátterében? Milyen ezek erkölcsi megítélése? Vajon a web a maga személytelenségével és ellenőrizhetetlenségével képes-e érvényes és valós adatokat szolgáltatni a minket körülvevő valóságról? Akarnak-e az emberek érdekes, illetve kevésbé érdekes kérdésekre komolyan és őszintén válaszolni?

Arra a kérdésre, hogy bíznak-e a számítógépen keresztüli, interneten történő kommunikáció és ügyintézés hitelességében, a válaszolók egyharmada válaszolt igennel, kétharmada pedig nemmel. Mivel a 14 éven felüli népességben az internet-hozzáféréssel rendelkezők aránya 18 százalék, az igennel válaszolók 34 százalékos mutatója inkább a meglévő bizalmat jelzi.

Afelől is érdeklődtek a kutatás során, hogy a válaszadó hajlandó lenne-e a jövőben a fejlett információtechnológiai eszközöket úgy használni, hogy akár a számítógép segítségével, az interneten keresztül intézné hivatalos és pénzügyeit, vásárlásait, s szolgáltatásokat is igénybe venne.

1. ÁBRA: AZ „IGEN" VÁLASZOK ARÁNYA KÜLÖNBÖZŐ TERÜLETEKRE VETÍTVE



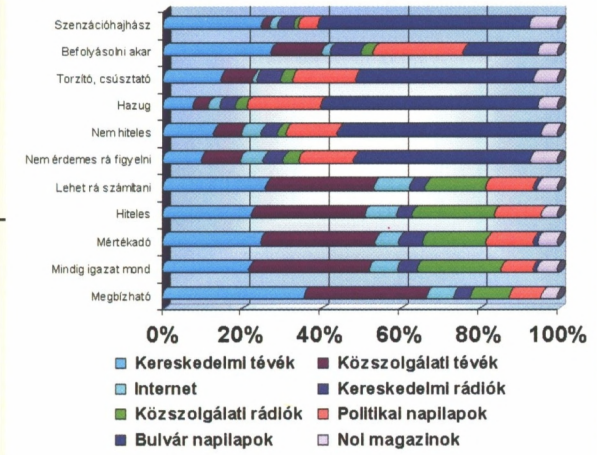
Forrás: Netsurvey

Az 1. ábra azt mutatja, hogy az állampolgári ügyek intézésénél és a kisebb tételű bevásárlásoknál a legnagyobb a nyitottság, ahogy a kocká-

zat mértéke is itt a legkisebb. A nagyobb vásárlások esetében már jellemzőbb az óvatosság.

A kutatók a média világával kapcsolatosan is tettek fel kérdést, mégpedig a hitelesség/hiteltelenség megítélését illetően. A válaszoknál egy kategóriához csak egy médium tartozhatott, de azzal kapcsolatban több véleményt is lehetett mondani (2. ábra).

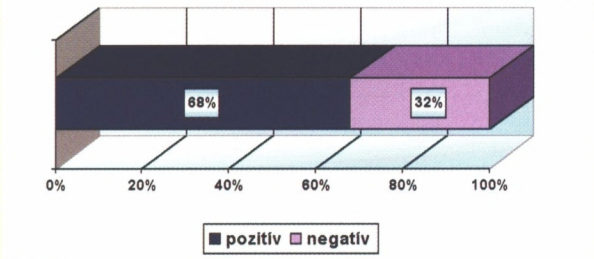
2. ÁBRA: A HITELESSÉG/HITELTELENSÉG MEGÍTÉLÉSE KÜLÖNBÖZŐ MÉDIATÍPUSOKRA VONATKOZÓAN



Forrás: Netsurvey

A különböző médiatípusok között az internetet öt előnyös és hat hátrányos kategóriában említették. Viszont a 3. ábrán látható diagramból kiderül, hogy a netről pozitívan vélekedők kétszer annyian vannak, mint a negatív beállítottságúak.

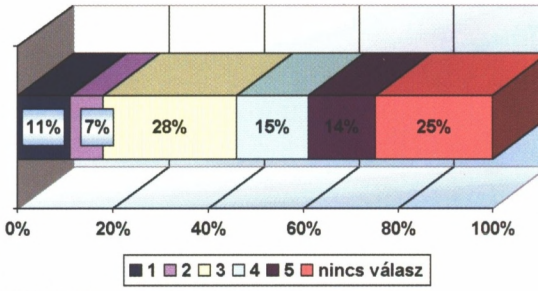
3. ÁBRA: ÁLTALÁNOS BENYOMÁS AZ INTERNETRŐL



Forrás: Netsurvey

Megkérték a válaszolókat, hogy osztályozzák az internetet azon az alapon, hogy mennyire illik rá a hiteltelen jelző. Az 1-es azt jelenti, hogy egyáltalán nem jellemző, az 5-ös pedig azt, hogy maximálisan. Mivel a kérdést a minta valamennyi résztvevőjének föltették, a nem válaszolók aránya viszonylag magas, ami főként ismeret- vagy véleményhiányból adódik. A megbízhatóságra kapott osztályzatok megoszlását a 4. ábra mutatja.

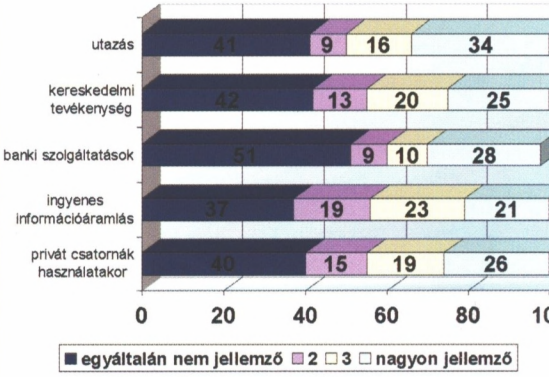
4. ÁBRA: HITELTELENNEK TEKINTHETŐ-E AZ INTERNET?



Forrás: Netsurvey

A vizsgálat másik fontos területe a bizalom/bizalmatlanság kérdése, az internethasználók saját viselkedésének megítélése. Ezt az teszi fontossá, hogy a neten barangolva sok helyen kérnek személyes adatokat a látogatótól. A felmérést végzők kíváncsiak voltak arra, hogy a válaszadók milyen esetekben titkolják el a teljes igazságot. A megkérdezettek 1-től 4-ig osztályoztak, aszerint, hogy mennyire jellemző, ha egy adott kérdésben nem árulják el saját adataikat.

5. ÁBRA: A KÜLÖNBÖZŐ SZOLGÁLTATÁSOKKAL KAPCSOLATBAN TAPASZTALT BIZALOM/BIZALMATLANSÁG



Forrás: Netsurvey

Az 5. ábrán jól látható, hogy a válaszolók többsége itt is a bizalom, az őszinteség mellett tette le voksát. Azonban azt is meg kell jegyezni, hogy a diagram témájául szereplő területeken a felhasználóknak érdekük az együttműködés.

Hazai piac – sírva vigadunk

Az ASP és az outsourcing rejtelmei (IV.)

Magyarországon az internetpenetráció, valamint a vállalati kultúra változása egyaránt növelheti a potenciális ASP-felhasználók számát. Többek között erről is írunk sorozatunk befejező részében, ám – mint ahogy azt korábban ígértük – a témához vissza-visszatérünk, s hamarosan az ASP-vel sokszor összekevert outsourcing rejtelmeibe is beavatjuk olvasóinkat.

„Alehetséges ügyfeleknél mindig akadnak ellendrukkerek" – mondja **BUGLOS TAMÁS**, az Axelero CCBS projektvezető az ASP terjedésének egyik akadályát említve.

„A döntéshozók gyakran a szolgáltatás igénybevételekor a munkájukat féltő s így ellenérdekelt belső informatikai vezetőkkel konzultálnak. Velük nehéz megértetni, hogy nem válnak feleslegessé, az ASP-szolgáltatások igénybevételével felszabaduló idejükben hatékonyabban koncentrálhatnak a vállalatot előbbre vivő fejlesztésekre. A most említettekkel szorosan összefügghet a felhasználói bizalom is, sokat ronthat vagy javíthat rajta, hogy jót vagy rosszat mond-e a belső informatika a potenciális vagy már szerződött szolgáltatóról. Az ASP-nek tekintettel kell lenni arra, hogy az ASP az ügyfél addigi szoftverfelhasználását alapvetően megbolygató, olyan üzleti modellt visz be, amely komoly érdeksérelmet okozhat minden oldalon. Még akkor is, ha az alapüzletre koncentráló, a hatékony munkavégzésben érdekelt döntéshozó elkötelezett is mellette."

Szakítva az idehaza szinte kötelező negatív életérzéssel, a Hostlogic ügyvezető igazgatója, **FÁRIZS PÉTER** idén piacnövekedésről számolt be. Németországban tavaly májusban kezdődött egy webes alkalmazásokkal összekötött SAP-szolgáltatásuk, nálunk, mint korábban említettük, a termékskálájuk bővült. „Azonban Magyarországon az ASP lényegét és árviszonyait mindenképpen magyarázni kell még ma is, hiszen a hazai cégek köztudottan nagyon árérzékenyek. Az egyrészt technológiai, másrészt finanszírozási konstellációban megközelíthető szolgáltatás előnyei viszont nem egyformán hatnak a vállalatok különböző szintű vezetőire."

„Így tárgyaláskor mindig a szemben ülő számára legjobban megfogható, a tevékenységére optimalizált megközelítést kell alkalmazni. Az informatikai vezetőnek vagy a rendszergazdának elvileg könnyen eladható a technológia. Ám mivel aggódik saját szerepének csökkenése miatt, felszabaduló idejének köszönhetően a stratégiai kérdésekben való nagyobb szerepvállalását, a helyi hálózatokra való nagyobb figyelmét, az újabb ASP-lehetőségek előkészítését célszerű hangsúlyozni. A gazdasági vezető figyelmét a szolgáltatás költséghatékonyságára kell terelni, például hogy három évre elosztott költséggel 30-40 százalékkal olcsóbban vehetők igénybe az alkalmazások, mintha beruházásként implementálják, majd üzemeltetik azokat, ennél hosszabb távon pedig tovább nőhet a megtakarítás."

ALAKULÓ IGÉNYEK

Sok szó esett a felhasználókról és a hazai piac sajátosságairól, nézzük most, mit gondol a szolgáltatókról a partnerek oldalán ülő **KLOTZ TAMÁS** az Oracle-től. „Két tendencia érzékelhető. Elvétve akad csak megfelelő szakértelmű, a szolgáltatásra felkészült cég, ám a piac fintoraként épp mögöttük nincs robusztus tőke, pedig profik abban, hogy mit kell tennie egy ASP-nek, és hogyan. A tőke és infrastruktúra terén is eleresztett, közepes és nagyobb piaci szereplőknél azonban általában hiányzik a szaktudás és/vagy az ASP üzleti modell. Az ügyfél ugyanis elvárja az ASP-től, hogy egyetlen kontaktpontja legyen. Ez azonban – mert sokféle technológiát kell integrálnia, és többnyire hetente 7x24 órát kell biztonságosan működtetnie – komplex szaktudást feltételez, amire nincs szakembergárdája sok hazai ASP-nek. Ezzel elsősorban a rendszerintegrátorok rendelkeznek, a szolgáltatás viszont főként a hálózatban, a kommunikációban érintett cégek, esetenként a szoftverfejlesztők oldaláról indul." Ugyanezen az oldalon ül az SAP-től **TÖRÖK JÁNOS** is. „A piaci igény hazánkban most alakul, illetve mint oly sok esetben, most is valójában a kínálattal generálódik, s ez még 1-2 évig nem változik – javítja ki saját magát Török –, az első referenciákból próbálunk majd következtetéseket levonni a későbbi igényekre nézve. Kevés tiszta üzleti modellel találkozni."

Most néhány gondolat a hazai ASP-k ügyfélkezelési gyakorlatáról, elképzeléseiről, majd a magyarországi helyzet elemzésének befejezéseként a potenciális piacokról. „Az alkalmazás használatával kapcsolatos problémák – mivel a helpdesk is az ASP-szolgáltatás része – nálunk jelentkeznek" – mondja **MADÁR ZOLTÁN** a Matáv-Comtól. „Termékeinket direkt csatornán értékesítjük, s az így kellő ügyfélismerettel és -kezelési rutinnal, problémamegoldó képességgel rendelkező ügyfélmenedzsment-csapatot az ASP-szolgáltatás mögött is felsorakoztathattuk."

„Az ASP tipikus piacát külföldön is a kis- és középvállalatok (SME) jelentik, azonban a két típus között alapvető különbség van" – mondja **KANGISZER GYULA** az Accenture képviseletében. „Egyrészt a nagyságrendeket tekintve: a közepes méretű nyugati cégek nálunk nagyvállalatszámba mennek, így a számukra készülő alkalmazások, szolgáltatások piaca idehaza sokkal szűkebb. A másik különbség, hogy amíg például Amerikában a közepes cégek már meglévő informatikáju-

kat akarják ASP-vel kiváltani, addig nálunk az informatika ennél a méretnél még csak most kezd az üzleti versenyképességet növelő tétellé válni. Az ezzel való bíbelődéstől, a belső hálózatok, PC-k menedzselésétől viszont idegenkednek. Ezért komplett szolgáltatásra vágynak, ami már túlmutat a szűk értelemben vett ASP-n. Megoldást a valódi piacgazdaság jelenthetne, ahol a versenyképesség nemcsak frázis, hanem motiváció."

A hazai kisvállalkozások bizonytalan piaci helyzetük miatt ma nem jelentenek jó üzletet az általában 3 éves szerződésben gondolkodó szolgáltatónak, viszont Fárizs Péter tapasztalatai azt mutatják, hogy a szolgáltató szféra, a média és a kereskedelem ma már abszolút nyitott, s a rövid távú megoldásokkal szemben hajlandó a kipróbált, minőségi megoldások felé orientálódni.

Klotz Tamás szerint mind az outsourcing-, mind az ASP-szolgáltatók számára potenciális felvevő piacnak számítanak az önkormányzatok és más köz-, illetve állami intézmények. Az előbbiek érdeklődésében nincs hiány, hiszen sok esetben törvényileg is előírt számukra az informatikai szolgáltatások igénybevétele, de a házon belüli működtetésre sem pénzük, sem szakembereik nincs. Számukra jól jönnek az ASP kínálta előnyök. De várhatóan a nagyvállalatok sem akarnak például minden nagyraktárukban informatikai szaktudást felhalmozni, inkább egy központi helyről – mondjuk egy ASP-re bízva – menedzselnék azokat, így Klotz őket is potenciális ügyfeleknek tartja. Azonban a hálózati infrastruktúra és a hozzá kapcsolódó költségek ma még komoly gátat jelentenek a ROI miatt, ami sajnos főként a vidéket sújtja, pedig ott nagyobb a szakemberhiány.

Török János szerint egyértelmű érdeklődés elsősorban az újonnan induló zöldmezős beruházásoknál mutatkozik, és ott, ahol a vállalati, az informatikai kultúra – az anyavállalat vagy a határon túlról, tőlünk nyugatabbról hazatért vezető révén – elérte az ASP befogadásához szükséges fokot.

KÖTÉLHÚZÁS

A piac ellenállása néhol elég kemény, a potenciális ügyfelek meggyőzése számos akadályba ütközik. A felhasználóknak elsősorban hosszú távú és nem pl. negyedéves cash-flow-t számolva lehetne a szolgáltatás megtérülését bebizonyítani. Ám éppen a potenciális ügyfélként számon tartott hazai középvállalatok nem szeretnek hosszabb távban gondolkodni. Számukra a legmeggyőzőbbek valószínűleg az ASP-szolgáltatás működőképességét igazoló tapasztalatok, hiteles információk lennének.

„Csak lassan ébredezik a szolgáltatás iránti igény" – mondja **SZENES GÁBOR** az Econet.hu Rt.-től. „Elsősorban azért, mert nem tudják annak hasznát cégükre nézve értelmezni. Míg régen elég volt csak kiejteni azt a szót, hogy internet, már jó üzletet szimatoltak benne a cégek, ma viszont keményen számolnak, hogy miért éri meg, s hogy költséghatékony-e."

Megoldást a valódi piacgazdaság jelenthetne, ahol a versenyképesség nemcsak frázis, hanem motiváció.

„Valószínűleg minden szolgáltató megküzd azzal – véli Buglos –, hogy az ASP-n keresztül igénybe vett szoftverek csak korlátozott mértékben testre szabhatók, amit nagyon nehezen visel el a magyar felhasználó. Azt a határt és azokat a szoftvereket megtalálni, ahol a tipikus felhasználók egy – csak paraméterekkel változtatható – mindenkinek megfelelő szoftververzióba terelhetők, szép kihívást jelent az ASP-k számára. Egy másik, legalább ilyen izgalmas feladat meggyőzni őket – s később a szolgáltatás során igazolni is –, hogy a távolság miatt nincs veszélyben a megfelelő sebességű folyamatos működés."

A döntéshozók nagyobb hányada ma még nem ismeri az ASP-t, illetve nem tudja cégére vonatkoztatni annak a szolgáltatók által hangoztatott előnyeit. Ezen maguk a szolgáltatók segíthetnének a legtöbbet azzal, ha felismernék a szolgáltatástól való idegenkedés valódi okait, illetve ha a valós igényekre figyelnének, és nem csupán a szolgáltatásukat akarnák eladni. Itt is érvényesek az értékesítés íratlan szabályai, a valódi problémára, igényre kínált megoldás eladja önmagát. Ahol az üzleti folyamatok „kiadásától" való félelem az ok, ott nem célhoz vezető a gazdasági vezetőnél esetleg beváló „beruházás helyett költség" szlogen, s a vállalatvezetés bizalmába sem a szolgáltatás színvonalának technológiai garanciáival, a RAID-megoldásokkal, a clusterbe kötött szerverekkel, inkább hasonló vállalatok referenciaként való felmutatásával lehet beférkőzni.

WASP – A BŰVÖS NÉGYES

A WASP, vagyis a vezeték nélküli ASP létjogosultsága leginkább attól függ, mennyi mobileszköz van a felhasználóknál (a témához kapcsolódó fogalomtárunk a 2001/10. számunkban olvasható). „Mobileszközökről beszélve – mondja Fárizs – ott van létjogosultsága az ASP-nek, ahol a szolgáltató képes ezek, illetve a bonyolult alkalmazások integrációjára. Mi ASP-ként az alkalmazásokat is ismerjük, és tudjuk nyújtani a platformokat, amelyeken keresztül elérhetik azokat a mobileszközökkel rendelkező felhasználók."

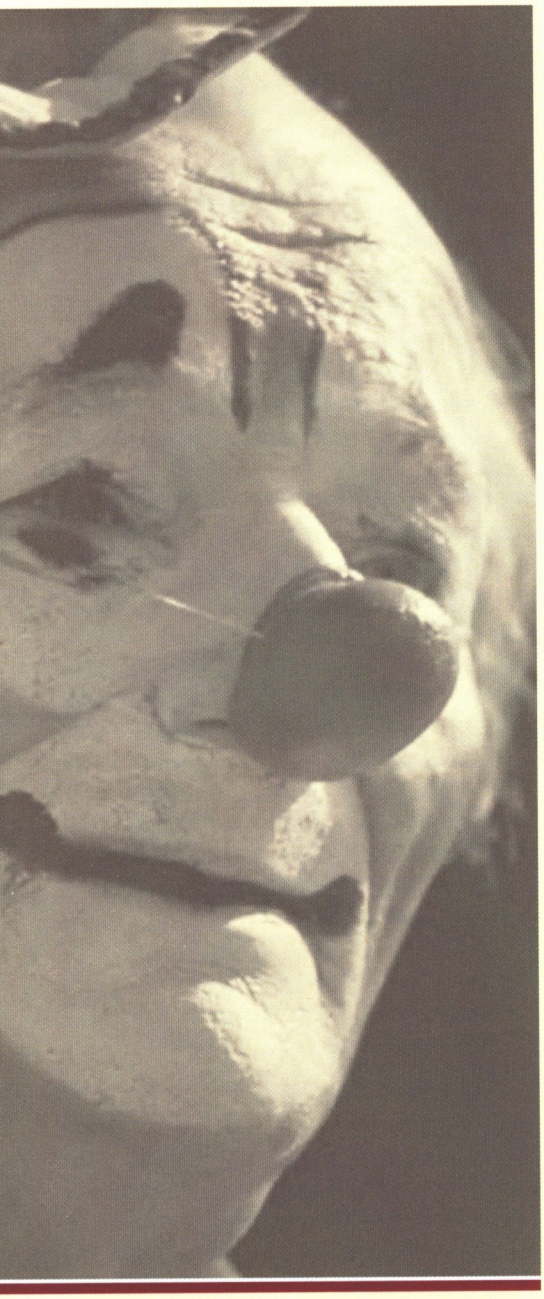
A mobilkommunikáció és az informatikai rendszerek összefonódásából származó megoldásokat fejlesztő és forgalmazó i-Cell Kft. a WASP létjogosultsága mellett foglal állást, amit referenciáival is bizonyít. A közúti fuvarozó és szállítmányozó cégek számára kifejlesztett, a Magyar Közúti Fuvarozók Egyesületével közösen üzemeltetett szerveren futó műholdas gépjárműkövető és -irányító flottamenedzsment-szoftver, valamint a gépjárműbe épített hardveregység SMS-en keresztül (tömörítve) továbbítja a gépjárművek távfelügyeletéhez szükséges adatokat a rendszerbe. A szolgáltatás részeként a gyűjtött adatokat a gépjármű-tulajdonosok az interneten keresztül érhetik el.

Hasonló elven működik a ma még csupán egy nemzetközi csomagküldő szolgálat számára nyújtott (de több hasonló felé is kiterjeszthető), 31 országot lefedő csomagkövető szolgáltatás, amely a csomag státusának változásáról küld automatikus üzenetet. Mint ASP – üzemeltetőként és az alkalmazás tulajdonosaként – távközlési szolgáltatókkal kötött szerződések alapján az i-Cell biztosítja a szolgáltatás kommunikációs hátterét (bérelt vonal, internet, mobilszolgáltatás) is. „Nem kritikus alkalmazásokról lévén szó, szolgáltatási szintre vonatkozó szerződéseink szigorúsága nem hasonlítható például az ERP-rendszerekre vonatkozókéhoz, megfelelőségüket azonban az eddigi tapasztalatok igazolták – mondja az i-Cell egyik tulajdonosa, **Gyalogh Kálmán** –, hiszen az előre tervezett karbantartáson kívül nem volt leállás."

„A felhasználói kör bővítésén túl, az új technológiák adta lehetőségek kihasználásával, új szolgáltatások bevezetésén is dolgozunk" – mondja **Bolgár Gábor** ügyvezető igazgató. „Ezek egyike a flottakövetésben már megvalósított, a jövőben a tulajdonosnak kamionja mobiltelefonon keresztüli követésére is lehetőséget nyújtó mobil-diszpécserközpont. Alkalmazásportfóliónk pedig elsősorban saját fejlesztésű, a vállalatok számára költségmegtakarítást, hatékonyabb ellenőrzést és stabilabb működést biztosító alkalmazásokkal bővül a közeljövőben."

SUMMA SUMMARUM

Az ASP-igénybevétel mellett döntő felhasználónak látnia kell, hogy az egyszeri nagyobb befektetés helyett költségként elszámolható bérleti díj ellenében az üzemeltetési gondoktól megszabadul ugyan, de ha üzleti alkalmazást választ, annak „idomításától", használatának elsajátításától nem. Alapjában véve más infrastrukturális szolgáltatáshoz hasonlítható, s ahogy ritkán érdekli a felhasználót a kilowattóra árának összetétele, ennek ugyanígy kellene lennie az ASP esetében is. A felhasználót viszont az ASP kapcsán ma még az adatbiztonság záloga izgatja leg-



inkább, erre vár szerződésbe épített garanciát, valamint arra, hogy mi történik a szerződés lejártakor. Például a szolgáltató meghosszabbítja-e azt az akkor kínált feltételek, illetve az akkori igények szerint? A szerződések időtartama – a szolgáltató megtérülése érdekében – általában 3 év, de így a felhasználó számára is alacsonyabbak a költségek.

Az ASP előnyeinek összegzésekor általános és alkalmazásfüggő tényezőkről beszélhetünk. Általános az egyszeri nagy összegű beruházás helyett költségként elszámolható havidíj, a szolgáltatás körébe tartozó ad hoc és folyamatos IT-költségek, feladatok, problémák pedig cégen kívülre, erre specializált környezetbe kerülnek. Az alkalmazások oldaláról nézve mások az üzleti, és – némi átfedéssel – mások az irodai alkalmazások kínálta előnyök. Az előbbiek esetében megnyerő lehet, hogy lerövidülnek, illetve megszűnhetnek az implementációs projektek. Kis és közepes cégek számára is elérhetővé válnak a minőségi alkalmazások, szakértő, az alkalmazások biztonságos működtetését garantáló környezet gondoskodik arról, hogy a vállalatok alaptevékenységükre koncentrálhassanak. Az irodai alkalmazásoknál pedig – s ez a Microsoft-termékekre halmozottan igaz – egyfajta finanszírozási kérdésről, a „fekete" licencek fehérítéséről s emellett az informatikai szakemberhiányra megoldást jelentő rendszergazdai funkciók átvállalásáról is szól a történet, megszabadítva a cégeket többek között a verzióváltások, a vírusszűrés és -irtás gondjától.

A kommunikációs költségek remélhető csökkenésével mindezt a licencvásárlással versenyképes áron, illetve költségként kínálják a hazai szolgáltatók. Kevesebbet emlegetik, de mindenképpen előnyös a felhasználónak, hogy a szolgáltatás hátterét biztosító szoftver-, infrastrukturális és kommunikációs megoldások képviselőivel a házon belüli megoldásokkal ellentétben nem neki kell tartania a kapcsolatot. „A felhasználók – nagy valószínűséggel csak ideig-óráig hiányzó – keserű tapasztalatok híján adataik, dokumentumaik ASP általi folyamatos archiválását nem tekintik igazi értéknek, többletszolgáltatásnak. Amíg nem ajánlunk megoldást, gyakran az egész kérdéskörről megfeledkeznek" – mondja az Icont képviselő **Fábián János.**

Gyárfás István a HP-től úgy véli, lendíthetne a hazai ASP-piac helyzetén a konzultációs cégek intenzívebb közreműködése. Mivel az ügyfelek minden erejükkel fő tevékenységeikre összpontosítanak, az esetek többségében a piacon rendelkezésre álló technikai eszközök kiaknázhatóságában nem szereznek elég jártasságot. Ráadásul a beruházók egyre nehezebben tudják meghatározni az üzleti igényeiknek megfelelő elvárásokat és technikai feladatokat, a kivitelezők pedig ez utóbbiakat – meglévő vagy meg nem lévő tapasztalataiknak megfelelően – elég mechanikusan hajtják végre. Fellendülést hozhatna például a szaktanácsadók szellemi tőkéjének bevonása, ugyanis így a „szellemi kockázati tőke" megjelenésével egy új célorientált érdekeltség is bekapcsolódna a fejlesztésekbe.

Fekete Gizella

A szerződések időtartama általában 3 év, de így a felhasználó számára is alacsonyabbak a költségek.

Biztonság felsőfokon a K&H-nál

Elektronikus bankfiók a nappaliban

A Kereskedelmi és Hitelbank (K&H) olyan elektronikus banki szolgáltatással lépett piacra, amely – elsőként Magyarországon – chipkártya, elektronikus aláírás és kettős rejtjeles kulcs révén maximális védelmet nyújt a külső behatolók ellen. Az ügyfél így akár a nappalijából intézheti biztonságosan bankügyeit.

A csúcstechnológiát hívta segítségül a K&H, hogy idegenek számára feltörhetetlen házibankolási lehetőséget garantáljon ügyfeleinek. Így a nap 24 órájában kényelmesen, akár egy otthoni fotelben üldögélve, kávét szürcsölve nyílik mód átutalásra, betétlekötésre, kártyás, illetve készpénzfelvételi limitek módosítására vagy akár a lakossági folyószámla adatainak lekérdezésére a világháló segítségével.

Az ország egyik vezető pénzintézete olyan chipkártyás, PIN kódos azonosító rendszert alakított ki, amely nemcsak a banki tranzakció csatornájánál, de a számítógépes rendszer minden pontján véd az illetéktelen behatolóktól. A módszer itthon még új, de máshol – például Finnországban az állampolgárok „új generációs" személyi igazolványainál – már nagy sikerrel működik.

Az azonosításhoz szükséges K&H-kártya kódjait még az a számítógép sem tudja „letapogatni", amelyiken az ügyfél éppen dolgozik. A régi mágneses plasztiklapokkal szemben az intelligens chipkártya maga is aktív, annak digitális „üzenete" és a kártyaleolvasó révén a K&H – az eddigi általános banki gyakorlattal ellentétben – immár hajszálpontosan azonosítani tudja, hogy ki akar bankolni az adott pillanatban.

Pontos regisztráció, biztonság a kommunikációs csatornában és a rendszer egészében: ha ezek együtt vannak, soha senki nem láthat bele az ügyfél „kártyáiba".

Az e-biztonság elve itt olyan, mint egy kettétört aranykulcs, amellyel csak akkor nyitható a zár, ha mindkét darabja megvan.

A kulcs egyik felének – több mint ezer elemből (!) álló – kódjait senki nem ismeri az ügyfélen kívül, még az sem, aki egykor készítette. A másik, ehhez illeszkedő kódsor a szolgáltatónál van. Ha azonban az ügyfél pár billentyű lenyomásával nem illesztené oda a maga jelrendszerét, a banki ügylet sohasem jöhetne létre.

A sérthetetlenségre egyéb garancia is akad a K&H tarsolyában. A hitelintézetek közül itthon elsőként lehetőséget teremtettek az elektronikus aláírásra is e-banki megoldásukban. A szignókat a Matáv-csoporthoz tartozó Axelero közvetíti tovább, s azok hitelesítését a Deutsche Telecom erre szakosodott szolgáltatója – a világ egyik legmegbízhatóbb intézménye – végzi el.

Az már csak hab a tortán, hogy a rendszer külsős cégek kifizetését is lehetővé teszi. Az e-bankkal így feltölthető az ügyfél Pannon GSM-egyenlege, meg lehet újítani az Axelero internetelérési szolgáltatását, és további ajánlatok is várhatók.

A sokféle, bonyolult digitális „mozdulatból" az ügyfél a képernyő előtt természetesen semmit sem érzékel. A komputer billentyűjének lenyomása után maximum 5 másodperccel elektronikus kívánságát már teljesítette is a pénzintézet.

A K&H-nál jó egy éven át tesztelték a rendszert, amelynek értékét nagyon nagyra becsülik a számítógépes szakemberek. Ez tette lehetővé többek között azt is, hogy az e-banki tranzakcióknál az ügyfelek előzetes értékhatár kikötése nélkül intézhessék ügyeiket.

Ennek köszönheti a pénzintézet, hogy az „éles" start után rövid idővel már több mint 1000 lakossági ügyfél választotta magának e szolgáltatást. Nem titkolt cél, hogy a K&H a továbbiakban a biztonságra igényes bankolók sokaságát nyerje meg magának. Erre az éles (házi)banki versenyben csak minőségi szolgáltatással van mód.

„A K&H nem a piacon már meglévő valamelyik kommunikációs rendszert alkalmazta, hanem teljesen új technológiát fejlesztett ki az e-banknál. Megértettük: az »elektronikus írásbeliség« korszakának kezdetén a társadalom érdeke, hogy adatait teljes biztonságban tudja" – mondta **Nemcsics Róbert**, az elektronikus értékesítési csatornákért felelős ügyvezető igazgató.

„Az informatika eddig megkönnyítette az adatok másolhatóságát, meghamisítását. Az e-aláírás és a chipkártyás azonosítás műszakilag megalapozottan, tudományosan bizonyított módon megszünteti azt. Forradalmi jelentőségű, hogy a K&H e technológiát bevezeti a gyakorlatban is Magyarországon" – mutatott rá **Kürti Sándor**, a Kürt Computer Rt. vezérigazgatója.

(x)

Kultúraváltásra várva

Az ügyféllojalitásért vívott harc gyönyörei és útvesztői (VI.)

A több évtizedes termékközpontúság után az elmúlt egy-két évben fordulni látszott a világ, mégpedig az ügyfél irányába. Erre való tekintettel mintegy fél éven át életben tartottuk lapunk hasábjain az ügyfélkapcsolat-kezelés témáját, az operatív oldaltól az üzleti stratégiákra, célokra is hatással levő analitikus CRM-ig. Sorozatunk zárszavában az utóbbiban külföldön jelentős szerepet játszó, ám idehaza részben még „kihasználatlan" tanácsadókkal, valamint a filozófia megvalósulását támogató informatikai megoldások szállítóival készült interjúkra támaszkodva folytatjuk a hazai viszonyok feltérképezését. Elsősorban – felcsillantva a várható előnyöket, de nem rejtve véka alá a nehézségeket, többek között a jogból fakadó ellenmondásokat sem – az érdektelenségből való kilábalás szükségességét firtattuk.

A hiánygazdaságból a piacgazdaságba vezető út gyökeresen eltérő magatartást követel meg a piaci szereplőktől, amit sokan hajlamosak elfelejteni.

Az IFUA Horváth & Partner Kft. külhonban is tapasztalatot szerző tanácsadója, **Tóth Miklós** komoly különbséget érez a nemzetközi és a hazai piac között. „Németországban például filozófiaként és stratégiaként egyaránt elfogadott a CRM. Túljutván a »hittérítés« fázisán, a cégvezetők többsége tisztában van az ügyfélorientált vállalatirányításban rejlő lehetőségekkel, sőt sokan tudatos – a CRM-filozófia alapelveinek megfelelő – ügyfélkezelési stratégiát követnek. A német vállalatvezetők a hazaiaknál sokkal tisztábban látják, hogy a folyamatszervezés, illetve az informatika szempontjából milyen támogató eszközökben, megoldásokban érdemes és kell gondolkodniuk."

Magyarországon, ahogy az eddigi hozzászólásokból is kiderült, még nem tartunk itt. „Ennek elsősorban kulturális okai vannak" – véli Tóth. „A hiánygazdaságból a piacgazdaságba vezető út gyökeresen eltérő magatartást követel meg a piaci szereplőktől, amit sokan hajlamosak elfelejteni." Vagyis hiába vannak csodarendszerekkel felszerelt vállalatok, ha a telefon mellett ülő, a pult mögött álló, az önkiszolgálók gondoláit feltöltő munkatársak motivációja nem megfelelő, csak ímmel-ámmal propagálják a termékeket, szolgáltatásokat. Ha baj van a munkatársi vagy a vállalati attitűddel, és ha nem tanulnak meg a vállalatvezetők az ügyfél fejével gondolkodni, elmaradnak a várt eredmények. Az ember ugyanis része a folyamatnak.

Idehaza a vállalatok még keresik a fogást a CRM-en, de a nagyvállalati szféra, a multik már megmoccantak. Min múlik vajon a filozófia, a kultúra terjedésének sebessége? Szállítói oldalon például fékező hatású lehet a gyenge ügyfélismeret: tevékenységének, üzleti folyamatainak, urambocsá, ha már ügyfélkezelésről beszélünk, az ügyfél ügyfelének, szokásainak, tulajdonságainak hiányos ismerete. A felhasználók legszembetűnőbb hiányosságainak felismeréséhez elegendő csupán a saját – bankokban, üzletekben, telekommunikációs cégeknél, szolgáltatóknál vásárlóként, ügyfélként szerzett – tapasztalatainkat előszedni. Az egy helyről több szolgáltatás ellenértékéről külön-külön érkező számlák, a nem átvezetett lakcímváltozások azt sugallják, ezen az oldalon is van mit javítani, úgy a vállalati, mint az informatikai kultúra szintjén.

Annak ellenére, hogy idehaza sok területen hiányzik az ügyfélközpontú gondolkodás legnagyobb ösztönzője, a valódi piacgazdaság által megteremtett versenyhelyzet, s a közszolgálat sem érzett még rá a törvényes kereteken belül

végzett adatgazdálkodásban rejlő lehetőségekre, az Oracle-t képviselő **Radnai Szabolcs** úgy véli, a hazai szabályozás jó irányba mozdult, hiszen a már meglévők mellett a felszabaduló más piacok is jó táptalajai lesznek az analitikus CRM-nek. **Schay Krisztina** a SAS Institute-tól az adattárházak hiányára vezeti vissza, hogy nehezen éreznek rá a hazaiak az analitikus CRM értékeire. A valódi áttörést az elektronikus csatornák, továbbá a hitelkártyák, a co-branded kártyák elterjedésétől várja. „Sajnos még ritka a tényleges vállalati érdekként ébredő CRM-igény, szükségét többnyire csak a marketing- és értékesítési területek érzik. Fúziók esetén azonban – például a pénzintézeti szektorban, ahol a SAS különösen erős – felértékelődik a CRM, hiszen a cég értékének növelője elsődlegesen nem az ügyfelek száma, hanem azok ismertsége és minősége. Nemzetközi tapasztalatok is igazolják, hogy egy-egy fúzió után a megszerzett új ügyfélállomány demográfiai, tranzakcionálási jellemzőinek ismerete és hatékony megszólítása jelentős mértékben hozzájárul az új ügyfelek integrálásához."

A Compaq képviseletében megszóló **Szűcs István** szerint az itthoni körülmények és cégméretek közepette a multik alkalmazásai kevésbé

életképesek. Egy részük inkább eszköz, mint kiforrott alkalmazás, s a magyarországi vendorok nagy hányada nem rendelkezik megfelelő piaci, illetve projekttapasztalattal, hogy az adott üzleti problémák megoldására alkalmassá tegye azokat.

Mintegy erre válaszként jegyzi meg a DSS Consulting szakérője, **BÁLIZS ÁRPÁD**, hogy Nyugaton és Amerikában már működő modell a jó értelemben udvari szállítónak is nevezhető tanácsadócsapat. Ez ügyfelenként két-három tanácsadócéget jelent, amely – egy hosszú távú kapcsolat eredményeként – az ügyfelek bizalmát élvezve minden adódó kérdésre segít választ találni. „Nálunk még ritka a tanácsadók iránti bizalom, a szállítók viszont nehezen azonosulnak az ügyfél üzleti problémáival. Ilyen körülmények között az alkalmazások, a szoftverek minősége csak másodlagos kérdés."

„Termékfüggő és termékfüggetlen tanácsadók közül választhatnak a felhasználók" – mondja **KENESEI JÁNOS** az Accenture-től. „Az előbbiek maguk végzik a bevezetést, és érthető, de nem elfogadható módon a portfóliójukban lévő megoldásokat, eszközöket propagálják. A termékfüggetleneknél, különösen a kisebb vállalatoknál viszont sokszor hibádzik a szakmai háttér. Magyarországon gyakran előfordul, hogy az informatikai eszközök megjelenésekor elsősorban az érdekeli a cégeket, hogy azok mire valók, s közben elfelejtik az üzleti alkalmazás egyéb feltételeit megteremteni. A marketingesek például kíváncsiak az elvégezhető elemzésekre, de eközben az adatok számosságára és minőségük fontosságára senki nem hívja fel a figyelmüket. Szerencsére a mai tőkeínséges időkben egyre kevesebb az ilyen melléfogás."

„Erősen iparág-specifikus üzleti megoldásról lévén szó, az iparáganként különböző hajtóerőkre, motivációkra is tekintettel kell lenni" – mondja **SERES JÁNOS** az SAP Hungary képviseletében. „Néhány hazai bank számára például kimondottan motiváló lehet az analitikus CRM, hiszen nagyszámú, gyakran egymástól elszigetelt alaprendszereiből e nélkül körülményes például az ügyfelekről, a termékekről folyamatosan riportolni."

A HASZONÉLVEZŐK

Magyarországon ma a telekommunikációs szektorban egyértelmű a versenyhelyzet, így az ügyfelekért ádáz harcot vívó cégek a CRM-filozófia „első számú birtokosai". Analitikus CRM-eszközöket és megoldásokat alkalmazva ügyfélértéket számolhatnak, választ kaphatnak a lemorzsolódás miértjére, de a távozni készülő előfizetőket is előre jelezhetik, eldöntve, megéri-e azokat visszatartani.

A pénzintézetek közül a bankok sorai is rendeződnek; befejeződnek a fúziók, eltűnnek a pozíciót nem szerzett pénzintézetek, vagyis kialakul a valódi versenyhelyzet. Mivel az üzleti szektor többnyire már elkötelezett valamelyikük mellett, a versenyelőny megszerzéséhez két út marad: ki kell lépniük a lakossági piacra, illetve költséghatékonyságra kell törekedniük. Mindkettő alapja a vállalat egésze által támogatott ügyfélközpontú stratégia és cégpolitika, amelynek megvalósítását segítik az operatív és analitikus CRM-eszközök. A lakosság felé fordulást előmozdíthatná a fiókhálózat kiépítésének költségét csökkentő vagy éppen megtakarító, a call, illetve contact centerek üzemeltetését preferáló elektronikus üzletvitel terjedése is, ehhez azonban országos szintű IT-kultúraváltásra és a szolgáltatások árkérdéseivel összefüggő internetpenetráció-növekedésre lenne szükség. A biztosítóknál még tart a termékszintű – gépjármű, lakás stb. – hallgatólagos piacmegosztás, de a tény elől, hogy egy új ügyfél megszerzése sokszorosába kerül egy régi megtartásának, itt sincs menekvés.

Harmadik aspiránsnak – az utilityben különösen erős SAP örömére – a privatizálás által gerjesztett versenybe bekerülő energiaszektort tartják, ahol a költséghatékony működés érdekében analitikus CRM alkalmazásával az alapadatokból a költségek jól elkülöníthetők. Az új helyzetben számukra is felértékelődnek az ügyfelek, így aktuálissá válnak a korábban említett ügyfélmegszerzési és -megtartási problémák.

S végül, úgy vélik a tudorok, bár a kártyás fizetések lassú hazai terjedése nem kedvez nekik, de a gyors piaci változásoknak, az új szereplők gyakori feltűnésének kitett kereskedelmi szektor vállalatai is jó hatásfokkal alkalmazhatják az analitikus CRM eszközeit és módszereit. Tóth Miklós erre saját referenciájukat, a Plus Élelmiszer Diszkont Kft. kiskereskedelmi láncának értékesítési adatpiac-megoldását említi példaként, ahol az ügyfelek szokásaira alapozva igényeik magasabb szintű kielégítése és az áruházlánc értékesítési potenciáljának jobb kihasználása volt a cél.

DILEMMÁK

Az eszköz vagy alkalmazás kérdésének előző számunkban külön fejezetet szenteltünk, így er-

Nálunk még ritka a tanácsadók iránti bizalom, a szállítók viszont nehezen azonosulnak az ügyfél üzleti problémáival.

re nem térünk ki, de az adatpiac kontra adattárház témánál érdemes kicsit elidőzni. A vita alapja az, hogy szorítkozhat-e a vállalat (és a szállító) egyes funkcionális területeitől indíttatva csupán azok munkáját támogató, például marketing- vagy értékesítési adatpiac kiépítésére, miközben az ügyfelek a cég más területeihez is kapcsolódnak, hiszen így sérül a CRM-filozófia szerinti „befelé egységes ügyfélkép, kifelé egységes vállalati kép". Ezért egyre nő azoknak a szállítóknak a tábora, amelyek a vállalati adattárház szakaszosan, kis lépésekben történő építési koncepciója mellett voksolnak. A KFKI Isys e témában jártas szakértője, **Fajszi Bulcsú** így fogalmaz: „Az adattárházat fokozatosan – a funkcionális területek igényeit lépésről lépésre integrálva – építjük ki egy nagyobb struktúra alá. Így, bár a felhasználó számára emészthetőbb módon, lépcsőnként zajlik a megvalósítás, a végeredmény mégis egy egységes, a vállalat egészére kiterjedő rendszer lesz."

Esetenként az elemzési módszerek terén is eltérőek a vélemények a szállító és a felhasználó között. „Előfordul, hogy az utóbbi már előre meghatározza az alkalmazandó szegmentumot, miközben a CRM egyik alapja az, hogy az elemzés több dimenzióban, valamilyen haszonkritérium mentén az összes felhasználón elvégezhető legyen" – véli a HP-től **Ujj Béla**. „Tipikus vitatéma, hogy az előbbi módon, dinamikusan vagy előre meghatározva, »bezsinórozottan« dőljön el, lesz-e külön rendszer a felső, a közepes és az alsó szegmensbe tartozó ügyfelek számára. A mihamarabbi profit reményében a felhasználók általában a felsőbe invesztálnak, pedig az adatkonszolidáció során hosszú távon minden ügyfél és termék feldolgozása a célravezető. A rendszert később nehezebb kiterjeszteni, ha erre az igényre a kezdetektől nem figyelünk."

Projekt alatt és után

A projekt ideje a felhasználó által választott eszköztől, technikától függően eltérő lehet. A megvalósíthatóság szempontjából fontos, mondja Schay Krisztina, hogy a szállító, a tanácsadó minél korábban, lehetőleg már a feladat definiálásánál jelen legyen. A SAS üzleti problémára fókuszáló – technológiai, tudás- és tanácsadáskomponenst tartalmazó – „tudás alapú megoldásai" révén optimalizálható a projekt megvalósítási ideje, és a módszertani útmutatások, üzletág-specifikus fejlesztések révén folyamatos, in-house megvalósításra és működtetésre nyílik lehetőség.

Az analitikus CRM-projektek és a bevezetőkkel együtt maguk a felhasználók is a működtetés alatt vizsgáznak, mert a „kérdezni tudni kell" szlogen ez esetben halmozottan igaz. A rendszer csak az üzleti cél teljesülése érdekében jól feltett kérdésekre – vagyis a működtetővel együtt gondolkodva – ad jó válaszokat. Menet közben dől el, hogy használják-e – például az elemzések eredményeként megjelenő szempontok szerint küldi-e a DM-leveleket a marketing –, mint ahogy az is, sikerült-e a bevezetés során kezelni és elsimítani a CRM kapcsán gyakori és meglehetősen szerteágazó érdeksérüléseket.

Radnai Szabolcs egy nagy magyar banknál készített analitikus CRM-projekt tapasztalataira támaszkodva hívja fel a figyelmet néhány elkerülhető nehézségre. A banki rendszerek némelyike meglehetősen nagy szabadosságot enged az ügyintézőnek. Az így kialakuló strukturálatlan adattárolás megkérdőjelezi az adatok megbízhatóságát, nehezíti az adatfeldolgozást, és már egy egyszerűnek tűnő kérdés, az ügyfélszám tekintetében sem számíthatunk egzakt eredményre. A rendrakásnak ekkor adattisztítással kell kezdődnie, amit az Oracle adattárház-módszertana, illetve a konzultációs részleg tapasztalatai alapján végez el. „Adódtak klasszikus adattárházépítési nehézségek is" – folytatja Radnai. „A »sokat akar a szarka« kezdetű közmondás itt is érvényes, vagyis stratégia alapján jól meghatározott célt csak lépésről lépésre szabad megvalósítani. Az adattárházprojektek időigényesek, ezért, hogy ne fáradjanak bele a meglehetősen komoly befektetéssel járó projekt résztvevői a megvalósításba, és ne kedvetlenedjenek el, legalább 3-6 hónaponként fel kell tudni mutatni a későbbi megtérülést előre jelző eredményeket. Ehhez a projektszponzornak látnia kell, mit és milyen lépésekben akar megvalósítani, s hogyan, illetve honnan tud hozzá minden szükséges erőforrást előteremteni. Ellenkező esetben már a felépítés sem biztos, de a működtetésre végképp alig van remény."

Az adattisztítás és -betöltés **Horváth Gábor**, az IBM specialistája szerint is kritikus pontja a projektnek, többek között azért, mert érdekek sérülhetnek, ha ilyenkor kiderül, hogy nincsenek megfelelően kezelve a tranzakciós rendszerben lévő adatok. A menet közben lankadó érdeklődés ébren tartására is érdemes figyelmet fordítani, mondja Horváth. Például egy viszonylag korai szakaszban a még félkész adattárházon végzett adatbányászat pozitív eredményei fel-

pörgethetik a hosszú és fáradságos projektbe beleunt résztvevőket.

A pilotok tapasztalatait összegezve Szűcs István izgalmasnak s mindkét fél számára ösztönzőnek tartja, ahogy a kezdeti idegenkedést követően a közösen összeállított és kiválasztott kérdésekre a rendszertől választ váró, előbb csak kíváncsi résztvevőknek beindul a fantáziájuk, és hirtelen záporozni kezdenek az addig csak belül érlelődő, ám most már kérdéssé formálódó elemzési igények.

Ügyfél és internet

Az internet izgalmas terület az analitikus CRM számára, hiszen a logfájlok révén automatikusan nagy mennyiségben keletkeznek az ügyfélkezelés szempontjából hihetetlen értéket képviselő, de ma még szinte alig elemzett adatok. Örvendetes, hogy egyre több portálon találhatók regisztrációs kérdőívek, amelyek lehetővé teszik a látogatók azonosítását, s ezen adatok elemzésével például jó minőségű, valóban testre szabott oldalak készíthetők, illetve az oldalt lehívó látogató érdeklődéséhez igazíthatók a bannerek. Számtalan lehetőséget rejt az internet, az egyik ígéretes fejlesztési irány a text mining területe, amelynek egyik felhasználási lehetősége a tömegesen érkező e-mailek automatikus szortírozása.

Csengő forintok

Mivel az ügyfél-elégedettség számokban történő kifejezéséhez viszonylag elvont modelleket kell felállítani, a CRM megtérülése nehezen számszerűsíthető. Ennek elfogadása segítheti a felhasználót meggyőzni a rendszerhasználat, a CRM-cégpolitika előnyeiről. Minél közelebb kerül a bevezetést végző és/vagy a tanácsadó az analitikus CRM-mel megoldani kívánt üzleti problémákhoz, annál pontosabb válaszokat kap a rendszertől feltett kérdéseire, és annál gyorsabban érhető el a megtérülés. Ez nem közömbös egy olyan országban, ahol csaknem minden informatikai beruházás esetében az első két kérdés az, hogy mennyibe kerül, és mennyi idő alatt térül meg. „Ezt a fajta üzleti célfeltáró tevékenységünket Discovery Engagement néven kínáljuk a piacon – mondja a HP-tól Ujj Béla –, ebbe többek között beletartoznak a jövedelmezőségi számítások, valamint a jövőkép kialakítása is. Magyarországon azonban ez ma még a felhasználó fejében nem értékteremtőként, tehát ellenszolgáltatásért végzett tevékenységként, inkább grátiszként rögzül, így nem eladható, vagy csak ritkán. Pedig ennek a fajta tanácsadásnak a projekt jövőjét illetően olykor nagyobb az értéke, mint a bevezetéssel kapcsolatosaknak."

Jogtalan jogok

„Az analitikus CRM terén két szemszögből kell a törvényi szabályozást vizsgálni" – mondja Ujj Béla. „A magyar törvények szerint pl. a pénzintézetek nem kezelhetik együtt az eltérő tevékenységeikkel (bank, biztosító, nyugdíjpénztár stb.) kapcsolatos ügyféladatokat, vagyis az ügyfelek azonos adatai egyénenkénti hozzájárulásuk nélkül nem vonhatók össze. Ez élő probléma, de általános, aggregált adatokról lévén szó, az adattárház-technológiát nem érinti, hiszen ott – például a távközlésben a hívások feldolgozásakor – nem az egyedi adatok, hanem a tendencia meghatározása a cél. Tény azonban, hogy az alkalmazott technológiától függően visszalehet menni az elemi adatszintig. Valójában az analízis folyamán annak érdekében szelektálunk, hogy egyező tulajdonságú ügyfelek azonos, az igényüknek megfelelő kiszolgálásban részesüljenek. Így ma az a gyakorlat, hogy ha valaki például a webes tájékozódását elősegítő, érdeklődésének megfelelő, testre szabott információt akar kapni – amihez olyan adatokra van szükség, mint például a honlapokon történő bolyongási szokásait rögzítő logfájlok –, annak el kell tűrnie adatainak kezelését. Ugyanis ha a szabó előtt eltitkoljuk derékbőségünket, lötyögni fog rajtunk a nadrág, vagy ránk sem jön."

„Furcsa anomáliája a dolognak, hogy a mai törvények szerint a fenti elemzések nagy tömegben, így a weblátogatások tekintetében törvénysértők, ha azonban az árusnál kérés nélkül mindig a kedvenc újságomat teszik elém, az jó és természetes. A jog tehát nincs felkészülve, s mindezt tovább bonyolítja, hogy egy multinacionális vállalat ahány piacon van jelen, annyi szabályozással találja szembe magát."

Szűcs István szerint a szigorú hazai adatvédelem miatt gyakran az ügyfélérdekek is sérülnek, ezért meggondolandó a szabályozás módosítása. Szabályozásra vár például, hogy az adatok – építő célzattal – a gyűjtésükkor megjelölt célon túl is felhasználhatók legyenek, amivel többek között limitálni lehetne a csalás lehetőségét. Az ebből származó kárt ugyanis a cégek jelenleg a tisztességes állampolgárokkal kénytelenek megfizettetni. ● Fekete Gizella

A jog tehát nincs felkészülve, s mindezt tovább bonyolítja, hogy egy multinacionális vállalat ahány piacon van jelen, annyi szabályozással találja szembe magát.

Minősítő online céginformációk a Dun & Bradstreettől

Leendő partnereiről egyre több vállalkozás szerez be információt szerződéskötés előtt. A cégek nem elégszenek meg a nyilvános adatokkal, hanem harmadik, semleges fél véleményét is kérik. A Dun & Bradstreet Hungária Kft. (D&B) minőségi B2B-szolgáltatásaival tíz éve áll ügyfelei rendelkezésére. Egyre több vállalkozás vesz igénybe olyan üzleti információs szolgáltatást, amely nemcsak puszta adatokat közöl, hanem véleményt is alkot a leendő partnerről. Ez derül ki a D&B tapasztalataiból és eredményeiből. A hazai céginformációs piacot vezető vállalkozás bevétele ugyanis évről évre dinamikus növekedést mutat, miközben egyre több kis- és középvállalat építi be működésébe a D&B döntéstámogató rendszerét. Az alapítók nevét viselő vállalkozás az Egyesült Államokban indult, 160 évvel ezelőtt. Ma az egyetlen olyan cég ebben az üzletágban, amely a Föld minden tájáról tud saját rendszerén keresztül üzleti marketing- és minősítő céginformációt nyújtani online (www.dnb.com).

Minősítő céginformáció

„A cégbíróság adatokat nyújt, mi információval szolgálunk" – nyilatkozta **Miha Tamás**, a kft. értékesítési igazgatója. Ezenkívül vállalják, hogy minősítést készítenek a keresett cégről, sőt meghatározzák azt az összeget is, amely véleményük szerint biztonságosan adható a leendő partnernek kereskedelmi hitelként. A D&B által elkészített céginformáció tartalmazza a vállalat tényleges tevékenységét, a foglalkoztatottak számát, illetve fontosabb vevőit, szállítóit. A vállalkozás pénzügyi helyzetének megítéléséhez nyújtanak segítséget az utolsó három év mérlegadatai. Ezt összevetik az adott ágazat átlagteljesítményével, amiből kiderül, hogy milyen a cég eredménye, és hogy az elmúlt időszakban javuló vagy romló tendenciát mutat-e. A kifizetetlen számlák értékéről és a kötelezettségek lejártának időpontjáról szolgáltatott adatok a cég fizetési szokásait jellemzik. Ezek alapján a D&B szakértői ítélik meg, hogy szerintük mennyire kockázatos hitelt nyújtani az adott vállalkozásnak, illetve javaslatot tesznek arra, hogy mekkora az az értékhatár, amelynek visszafizetésére még biztonságosan számíthat a másik fél.

„Senkinek sem kötelező választ adnia cégriportereinknek, de az is információértékű, ha valaki nem szolgáltatja ki a kért adatokat" – emelte ki Miha Tamás. Véleménye szerint ezek az adatok nem tartoznak az üzleti titok körébe.

Üzleti marketingszolgáltatások

A D&B közel 500 000 bejegyzett társas vállalkozásról rendelkezik információval. Ezek közül az aktív, vásárlóerővel rendelkező cégek üzleti marketing célú adatait – például a vállalatok pontos címét, vezetőik nevét, tényleges tevékenységeiket – hat éve jelentetik meg Magyar cégek című kiadványukban. Ennek internetes és CD-változatán félévente frissítik az információkat, míg a kétkötetes könyv évente egyszer jelenik meg. A D&B-kiadványok pontosságát jelzi, hogy ezer keresett cégből 970 biztosan megtalálható a marketing-adatbázisban megjelent adatok alapján.

(x)

További információ:

Dun & Bradstreet Hungária Kft.
Cím: 1191 Budapest, Ady Endre út 32–40.
E-mail: dbhun@dbhun.hu
Web: www.dbhun.hu
Tel.: +36-1-347-6700
Fax: +36-1-280-3379

CRM – a vevőről vagy a vevőtől?

Amikor először meghallottam a CRM kifejezést, arra gondoltam, hogy végre a vállalatok érzik a változtatás szükségszerűségét, és az éleződő versenyben sokkal nagyobb figyelmet fognak szentelni ügyfeleik, vevőik igényeinek megismerésére. A Business Online hasábjain az elmúlt fél év során Önök is olvashatták a magyarországi CRM-piaccal foglalkozó összeállításunkat. A sorok mögött kirajzolódó valóság az, hogy a vállalatok a CRM-rendszerekkel foglalkozó stratégiájukban és retorikájukban nem arra helyezik a hangsúlyt, hogy az ügyféltől érkezett visszajelzésekre alapozzák termékeik és szolgáltatásaik fejlesztését. Egyelőre arra koncentrálnak, hogy az ügyfelek különböző csoportjairól szóló adatok elemzésére támaszkodva a már meglévő szolgáltatásaikat és termékeiket tudják minél nagyobb hatékonysággal eladni. Hogy élesen fogalmazzunk, nem azt kérdezik a vevőiktől, hogy mit kellene változtatni a termékeiken vagy szolgáltatásaikon, hanem azt: „Hány évesnek tetszik lenni?"

Nem kerülhető el, hogy a vállalat a CRM segítségével felvegye a megismert vásárlói igényeknek legjobban megfelelő alakot.

A két stratégia pedig nem ugyanaz. Az elsőt nevezzük proaktívnak, a másodikat pedig aktív reaktívnak. Az első feltételezi, hogy azt kutatjuk, milyen irányban kell nekünk magunknak megváltoznunk. A második, hogy azt kutatjuk, a vállalatunk meglévő képességeit és erőforrásait hogyan tudjuk maximális hatékonysággal realizálni a piacon. Az első szerint elképzelhető, hogy a Pizza Hut egyszer csak elkezdjen pizza helyett főtt kukoricát árulni, a második szerint csak más és más ízű pizzákkal fog kísérletezni.

Az informatikai CRM-megoldások mindkét megközelítést tudják támogatni. Egy fejlett operatív rendszer, amelyben a vevőktől érkezett visszajelzéseket szolgáltatásaink és termékeink szerint elemezni tudjuk, elvezethet minket új termékötletek és szolgáltatások kitalálásához. Ha nem erre használjuk a CRM-et, ha nem a vevőtől magunkra nézve, hanem a vevőről szeretnénk minél több információt megtudni, akkor is gyorsabban tudunk reagálni az ügyfelek csoportjában bekövetkező változásokra. Míg a CRM-korszak előtt csak azt vettük észre, ha a házunk tetején már beesett az eső, vagy ha a szél kifordította a sarkából az ajtót, ma már azt is észre tudjuk venni, ha az ereszték kicsit meglazultak, vagy az ablakokat be kellene olajozni.

Az eszköz tehát megvan, és a vállalatoknak kell eldönteniük, hogy mire használják. Ha nincs ádáz verseny, ha stabil a piac, akkor elég lehet, ha már meglévő ügyfeleink lojalitását növeljük a számukra kényelmes ügymenet megvalósításával, igényeik jobb, gyorsabb kiszolgálásával. Ha a verseny élesebbé válik, vagy a teljes piac leül, akkor nem kerülhetjük el az operatív CRM-rendszerek proaktív felhasználásával járó kínos és kényelmetlen önreflexiót. Nem kerülhető el, hogy a vállalat a CRM segítségével felvegye a megismert vásárlói igényeknek legjobban megfelelő alakot, hogy a jövőbeli szervezet-, termék- és

szolgáltatásfejlesztések alapja a CRM-rendszerekből kinyert, értelmes formába rendezett információk halmaza legyen.

Minderre lehet legyinteni, hiszen hol a bizonyíték arra, hogy azzal, ha kielégítjük a vásárlók pillanatnyi igényeit és szeszélyeit, megalapozhatjuk vállalatunk hosszan fenntartható prosperitását? Nos, aki ezt kérdezi, az még nem értette meg a CRM-rendszerek felhasználásában rejlő lehetőségeket. Maga a rendszer ugyanis nem tesz mást, mint megsokszorozza, megezerszerezi a termékünk vagy szolgáltatásunk lehetséges fejlesztési módjain gondolkodó elmék számát.

AZ INNOVATÍV ÖTLETEK FELE A FELHASZNÁLÓKTÓL SZÁRMAZIK

Mintegy 20 évvel ezelőtt a **McKinsey** tanácsadói, **Peters** és **Waterman** „A siker nyomában” címmel adták ki könyvüket, amelyben összefoglalják az Egyesült Államok 62 legsikeresebb vállalatának többéves kutatás során feltárt attribútumait. Már akkor úgy találták, hogy a legsikeresebb vállalatokat az jellemezi, hogy szoros kapcsolatot tartanak fenn vevőikkel. Azoktól a vevőktől tanulnak, akiket kiszolgálnak. „Jó minőséget, kiszolgálást, megbízhatóságot garantálnak – olyan termékeket, amelyek tartósak. Sikerül még a legközönségesebb fogyasztási javak körében is a saját terméküket mint valami különlegeset bevinni a fogyasztók tudatába.” Ebben a folyamatban még csak nem is mindig fontos, hogy az új termékekkel ők álljanak elő legelőször. A „válaszlépés stratégiája” szerint néha célravezetőbb kivárni a konkurencia első termékváltozatait, majd azok hibáiból, valamint a korai felhasználók kielégítetlenül maradt igényeiből és tapasztalataiból okulva egy sokkal megbízhatóbb, jobb termékkel célba venni a piacot. A felhasználók tapasztalata pedig hatalmas értéket képvisel! **Eric von Hippel**, az MTI kutatója a tudományos műszereket gyártó vállalatok tevékenységét megfigyelve az ott folyó innovációs tevékenységgel kapcsolatban megállapította, hogy az általa vizsgált tizenegy „alapvető típusú” innováció mindegyike a felhasználóktól származott. A kutatásban szereplő 66 „jelentős újításon” alapuló termékfejlesztés 85 százaléka pedig szintén a vevők kezdeményezésére indult el. (Eric von Hippel egy idevonatkozó későbbi tanulmányát angol nyelven letölthetővé tettük a Business Online oldaláról!)

A vevőinktől tehát van mit tanulnunk! A CRM-rendszerek hozzásegíthetik a felső vezetőket, hogy ne „ők legyenek mindig azok, akik utoljára tudják meg”, ha valami rosszul megy, vagy a vállalat egy termékére nincs igény a piacon. Egy gondolat erejéig hagy idézzük **Andrew Grove**-ot, aki az ügyfelekkel mindennapi kapcsolatot fenntartó üzletkötőket a vállalat szemeihez hasonlította. A gondolat szép: ha a fej nem figyel oda az apró jelekre, amelyeket a szem megláthat, hanem saját belső hallucinációi szerint irányítja a testet, az rövid időn belül katasztrófához vezet. Ma az operatív CRM-rendszerek kezelői lehetnek a vállalat szemei. Az üzletkötők, a call centerek dolgozói. A vevők jelzéseit olyan hatékonysággal és pontossággal tudják közvetíteni a fejnek, mint eddig soha. És persze a fejen múlik, hogy ezekre a jelzésekre koncentráljon, hogy tudjon jó kérdéseket feltenni az adatokkal kapcsolatban. A beérkező sok ezer visszajelzés között természetesen nem könnyű megtalálni az igazán fontosakat. Azokat, amelyek akár egy új innovációnak képezhetik az alapját. Hogyan lehet megtalálni a tűt a szénakazalban?

Nos, ezt a kérdést mindenképpen tegyék fel beszállítóiknak! **Széll András**

Az idézett könyv (Peters és Waterman: A siker nyomában) a 80-as évek végén a legsikeresebb vállalatok között elemezte a Citibankot és a Hewlett-Packardot is. A Business Online munkatársai megvizsgálták, hogy milyen formában jelenik meg a vevőközpontú filozófia a két vállalat honlapján. A Citibank esetében két kattintás után eljutunk egy kérdőívhez, amely a honlap megjelenéséről és szerkezetéről kérdezi a látogatókat. A kérdőívhez csatolt ígéret így szól: „Internetes holnapunkat az Önök visszajelzései alapján folyamatosan fejlesztjük.”
A HP oldalán szintén két kattintásba kerül eljutni a vevőszolgálathoz, amely tükrözi a HP emberközpontú filozófiáját. A leírtak szerint „az elektronikus üzenetek sok félreértést okozhatnak”, nem mindig szolgálnak egyértelmű, könnyen feldolgozható válasszal. Így a HP minden ügyfelét „világszínvonalú call centerébe irányítja, ahol felkészült mérnökök várják az ügyfelek hívásait”. A vevő már a telefonhívás előtt elküldheti a kérdését e-mailben. A megkeresésre válaszul a HP két órán belül egyedi azonosítót küld, az erre hivatkozó ügyfelet pedig már a válaszokkal várják a hotline-on.

A BMW filmrendezők kezébe adta a kormányt

Az online reklám formájának és szerepének trendjeiről több alkalommal írtunk már a Business Online hasábjain. Nem esett még szó azonban a reklám és a szórakoztatás egybegyúrt válfajáról, ami nem más, mint az advertainment. A BMW, felismerve az egyre több felhasználó számára elérhető nagy sávszélességű internetben rejlő lehetőségeket, maga is sebességet váltott, és berobogott a célba.

Az ötlet: beszervezni néhányat a világ legnagyobb rendezői közül, hogy készítsenek rövidfilmeket, amelyek kizárólag a BMW website-járól lesznek letölthetők. A megkötés az alkotók számára csupán ennyi: a film főszereplője az autó és a sofőr legyen, minden másban szabad kezet kapnak. A felkért rendezők névsorát – **John Frankenheimer, Ang Lee, Wong Kar-Wai, Guy Ritchie és Alejandro González Iñárritu** – olvasva egy filmrajongónak először felcsillan a szeme. Azután lecsillapodva szkeptikusan mosolyogva megkérdezi: Vajon Ang Lee a Tigris és sárkány után vállalja, hogy következő alkotása egy ötperces reklámfilm legyen a BMW-nek? Vajon Wong Kar-Wai, a Szerelemre hangolva rendezője rábírható egy ilyen kísérletre? És a többiek? A válasz négy betű: igen.

A filmek elkészültek, és hatalmas hírverés közepette sorban helyükre kerültek a **WWW.BMWFILMS.COM**-on. Az öt rendező teljesen különböző hangulatú rövidfilmekkel rukkolt elő, amelyek mindegyike erősen magán hordozza alkotója kézjegyét. Frankenheimernél az akció, az üldözés, a lélegzetelállító autós bravúrok dominálnak, Ang Lee kocsijai pedig nem száguldoznak, hanem szinte táncolnak a meseszerű aláfestő zenére. A zene Wong Kar-Wainál jut a legnagyobb szerephez, filmje szentimentális, lágy.

A BMW filmrendezők kezébe adta a kormányt

Az online reklám formájának és szerepének trendjeiről több alkalommal írtunk már a Business Online hasábjain. Nem esett még szó azonban a reklám és a szórakoztatás egybegyúrt válfajáról, ami nem más, mint az advertainment. A BMW, felismerve az egyre több felhasználó számára elérhető nagy sávszélességű internetben rejlő lehetőségeket, maga is sebességet váltott, és berobogott a célba.

Az ötlet: beszervezni néhányat a világ legnagyobb rendezői közül, hogy készítsenek rövidfilmeket, amelyek kizárólag a BMW website-járól lesznek letölthetők. A megkötés az alkotók számára csupán ennyi: a film főszereplője az autó és a sofőr legyen, minden másban szabad kezet kapnak. A felkért rendezők névsorát – **John Frankenheimer, Ang Lee, Wong Kar-Wai, Guy Ritchie és Alejandro González Iñárritu** – olvasva egy filmrajongónak először felcsillan a szeme. Azután lecsillapodva szkeptikusan mosolyogva megkérdezi: Vajon Ang Lee a Tigris és sárkány után vállalja, hogy következő alkotása egy ötperces reklámfilm legyen a BMW-nek? Vajon Wong Kar-Wai, a Szerelemre hangolva rendezője rábírható egy ilyen kísérletre? És a többiek? A válasz négy betű: igen.

A filmek elkészültek, és hatalmas hírverés közepette sorban helyükre kerültek a **WWW.BMWFILMS.COM**-on. Az öt rendező teljesen különböző hangulatú rövidfilmekkel rukkolt elő, amelyek mindegyike erősen magán hordozza alkotója kézjegyét. Frankenheimernél az akció, az üldözés, a lélegzetelállító autós bravúrok dominálnak, Ang Lee kocsijai pedig nem száguldoznak, hanem szinte táncolnak a meseszerű aláfestő zenére. A zene Wong Kar-Wainál jut a legnagyobb szerephez, filmje szentimentális, lágy.

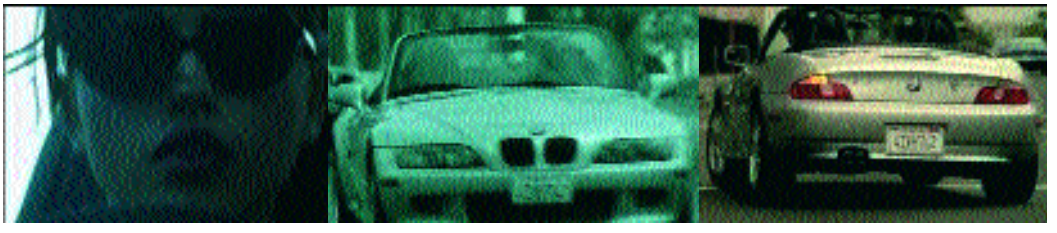
Kapcsolódó webcím:

www.bmwfilms.com

Guy Ritchie a tőle megszokott dinamikus, humoros stílust hozza, **MADONNÁVAL** a főszerepben. A legfajsúlyosabb alkotás Alejandro González Iñárritué; az előző négy rendezővel ellentétben ő nem valamiféle poénra vagy csattanóra utazott, hanem valódi sorsproblémákat kísérelt meg bemutatni. Ebben segítségére volt, hogy tágabb időkerettel gazdálkodott, mint a többiek, nyolc percben mondja el nekünk történetét.

Úgy tűnik, a kitalálók pontosan tudták, mit akarnak: tökéletes szórakoztatást és ugyanakkor tökéletes reklámot. Meg is valósították. Természetesen a filmeket megnézhetjük a weben, vagy a „BMW-filmlejátszó" segítségével letölthetjük, és saját számítógépünkön élvezhetjük, az oldal azonban más szolgáltatásokat is nyújt. A rendezők mesélnek a filmek elkészítéséről, találunk a forgatás helyszínén készült fotókat, háttérinformációkat. A kaszkadőrök bemutatják a kunsztok számos csínját-bínját, de legfőképpen részletes leírásokat kapunk a filmekben szereplő csodaautókról. Ezek után ki ne vágyakozna a csúcsmodellekre, amelyek szemmel láthatólag akció közben is megállják a helyüket?

Óhatatlanul felvetődik azonban a kérdés, hogy a rövidfilmek vágyakozva szemlélődő közönsége és az a fizetőképes réteg, amely megengedheti magának egy új BMW megvásárlását, áll-e bármiféle átfedésben egymással. A válasz véleményünk szerint: nem. Ennek az exkluzív reklámkampánynak a jelentősége nem a BMW-eladások számával mérhető. Fontossága abban áll, hogy minőségi váltást hozott a reklámfilmgyártásban: magas szinten ötvözi a valós művészi tartalmat és a reklámot, miközben az online marketingkommunikációban is teljesen újat hoz. Márkaépítő és presztízsnövelő hatása kiemelkedő. **BUJDOSÓ BORI**



Játék a számokkal

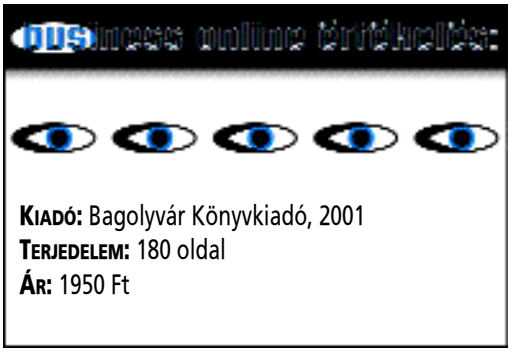
Fischer György: Hihetünk-e a közvélemény-kutatásoknak?

www.bagolyvar.hu

„Évtizedek óta veszek részt közvélemény-kutatási vizsgálatokban. De csak most, ezt a kitűnő könyvet olvasva értettem meg, hogy voltaképpen mit is csináltam. Jól és rosszul. Ki hitte volna, hogy még a közvélemény-kutatásról is lehet érdekes, szellemes könyvet írni?" (**HANKISS ELEMÉR**)

Egy ilyen ajánló után óhatatlanul kíváncsi lettem, milyen tudást rejt magában **FISCHER GYÖRGY** műve. Meg kell, hogy mondjam: a lehető legkellemesebb meglepetésben volt részem. A szerző a könyv első felében érthetően, könnyed stílusban vezeti végig olvasóit először a közvélemény-kutatások történetén, majd módszertanán. Megismerhetjük a közvélemény-kutatásokkal kapcsolatos tudományelméleti álláspontokat, és felfrissíthetjük általános statisztikai ismereteinket. A mű második felében képet kapunk a közvélemény-kutatások magyarországi történetéről és helyzetéről, valamint elolvashatunk egy érdekes elemzést a magyarországi közvélemény-kutató cégek előrejelzéseinek összehasonlításáról. Fischer György nem bátortalan kijelenteni, hogy „a szakmán belül és azon kívül is köztudott néhány közvélemény-kutatással foglalkozó cég vezetőinek személyes jó kapcsolata az egyes pártok vezetőivel". A szerző nyíltan felteszi a kérdést: tarthatunk-e attól, hogy az egyes cégek tudatosan, esetleg megrendelésre manipulálják előrejelzéseiket, hogy megbízóiknak kedvezzenek? Ez a kérdés a közelgő választások előtt kétségtelenül aktuális, a választ nem is írnám most le, mindenki elolvashatja a könyvben. Érdemes. Nemcsak azért, hogy a magyarországi politikai közvélemény-kutatás helyzetéről ítéletet tudjunk alkotni. Ezért még nem biztos, hogy rohanni kell a könyvesboltba. Fontosabb kiemelni, hogy a „nagyobb és jelentősebb, közvélemény-kutatással is foglalkozó cégek nem a politikai közvélemény-kutatásból élnek". E cégek profitja elsősorban piac- és marketing-, valamint média- és reklámkutatásokból származik. Ezeknek a kutatásoknak a módszertana pedig nagyon hasonló a közvélemény-kutatásokéhoz. A szerző ebben a módszertanban igazítja el olvasóit, kitérve olyan területekre is, mint az online piackutatás.

Megtudhatjuk, hogy megrendelőként milyen kérdéseket érdemes feltenni a piackutatással foglalkozó cég képviselőjének, vagy azt, hogy miként lehet és szabad értelmezni egy elénk tárt adatsort termékünk népszerűségéről. A művet bátran kézbe lehet venni bármilyen előképzettség nélkül. Olvasmányos, a statisztikai fogalmakat érthetően, a köznapi nyelvezet használatával, analógiák segítségével világítja meg. Igazi alapműként használható, amelynek jelentősége lényegesen túlmutat azon az „apróságon", hogy Magyarországon milyen összefonódások vannak vagy nincsenek a politikai élet és a közvélemény-kutató cégek között. Pártállástól és politikai hovatartozástól függetlenül ajánlható mindenkinek, aki a közvélemény- vagy piackutatás iránt érdeklődést mutat. **SZÉLL ANDRÁS**



KIADÓ: Bagolyvár Könyvkiadó, 2001
TERJEDELEM: 180 oldal
ÁR: 1950 Ft

... a „nagyobb és jelentősebb, közvélemény-kutatással is foglalkozó cégek nem a politikai közvélemény-kutatásból élnek". E cégek profitja elsősorban piac- és marketing-, valamint média- és reklámkutatásokból származik.

Száznál többen az Adverticum-networkben

2002 januárjában megállapodást kötött az Index és az Adverticum Rt., miszerint az IndexMail és a Tár.hu belép az Adverticum-adnetworkbe, majd ezt követően rövidesen csatlakozott a legnagyobb magyarországi online hirdetési hálózathoz az Index fórumszolgáltatása is. Az Adverticum-network taglétszáma éppen ezekkel a neves site-okkal lépte át a százat, s a hálózat azóta is egyenletes ütemben nő.

Mi az adnetwork értelme?

A hirdetők látókörébe többnyire csak a Top 5-be, illetve Top 10-be tartozó tartalomszolgáltatók férnek bele, a magyar webtartalom, az online szolgáltatások 95-98 százaléka észrevétlen marad. Ezt ismerte fel az Adverticum Rt., amikor – kihasználva az általa üzemeltetett hirdetéskiszolgáló rendszer (adserver) azon tulajdonságát, hogy nemcsak egyedi website-okon, hanem networkbe szerveződött csoportokon is képes menedzselni a kampányokat – megkezdte a „tízen túliak" hálózatba szervezését.

A tavaly nyár óta szerveződő Adverticum-network napi többmilliós forgalmával Magyarország legnagyobb online reklámhordozójává vált, a hálózat tagjainak együttes kapacitása – amit az Adverticum célcsoportokra bontva is képes kezelni – nagyobb, mint a két legnagyobb hazai portál együttes forgalma.

Az Adverticum-network abban különbözik az ismert horizontális portálok által szervezett, network jellegű együttműködéstől, hogy míg ott a tartalom bővítéséhez mindenből egy szolgáltató – egy utazási site, egy autós portál, egy freemail stb. – kell csupán, az Adverticum-network hirdetési hálózat, vagyis tudatosan felvállalja, hogy több autós oldal, sok hírportál, tucatnyi gazdasági site vagy a szórakoztatást kínáló weboldalak tömege kerüljön be a hálózatba. A tartalmi és más (pl. területi) csoportosításnak, illetve a jól definiált célközönségnek köszönhetően így a hirdetők számára egy érdekes alternatíva nyílik az online marketingkommunikáció területén.

A hálózat tagjai egymás forgalmának növeléséért

Az Adverticum Rt.-ben február elején készült el az a fejlesztés, amely lehetővé teszi, hogy az el nem adott hirdetési kapacitásokat a tagok hálózaton belül „árulják", vagyis egy belső B2B (business-to-business) piactéren egymás között hirdetési kapacitást keressenek, illetve ajánljanak fel. Az idézőjelbe tett „árulják" szó is jelzi, hogy itt valóban értékek, nem pedig felületek cserélnek gazdát, hiszen lehet, hogy az egyik site törzsközönsége valamelyik hirdető számára értékesebb a másik site bannerhelyeinél.

Hirdetéskiszolgálás weben, e-mailben

A Prím Média által kifejlesztett Adverticum-adserver alapját képező rendszert a Prím Online 1999 októberében kezdte el hirdetések kiszolgálására használni, s az év végéig már 12 millió adview-t szolgált ki. Mivel tartalomszolgáltató partnereinek száma folyamatosan bővült, az adview-mennyiség 2000-ben 150 millióra, tavaly pedig 1,1 milliárdra nőtt, és a napi forgalom elérte a 6 milliót. Bár ma már nem mindegyik kreatív tekinthető szabványbannernek, ha e mennyiség mögé egyszerű – átlagos, azaz 72 dpi felbontású – csíkhirdetéseket képzelünk, az Adverticum által menedzselt reklámokat egymás mellé téve nem egészen két hónap alatt körbe lehetne fogni a Földet.

Az Adverticum ASP (hirdetéskiszolgáló) üzletága számos ismert és népszerű portál számára szolgáltat. 2001-ben többek között a Startlap-család, a Figyelőnet és a VNU Kiadó egyéb lapjai, az Axel Springer magazinjai és napilapjai, a Korridor, a Lutri, valamint a Fotexnet tartozott az ügyfélkörébe, de az Adverticum-adservert – bizonyos kreatív anyagok megjelenítésére – az egyik legnevesebb (Realmedia) hirdetéskiszolgálóval rendelkező Origo is igénybe vette. „Az online tartalomszolgáltatók üzleti modelljének középpontjában elsősorban a hirdetési bevételek állnak. Ezért nagy öröm számunkra, hogy egy ilyen mértékben kritikus alkalmazás üzemeltetésével az Adverticumot bízza meg a magyar online médiavállalkozások túlnyomó többsége" – kommentálja az eredményeket **Kincses Anikó**, a tavaly nyáron alapított Adverticum Rt. vezérigazgatója.

Az Adverticum-networkön való hirdetési lehetőségekről, az ASP- és az AdvertiMail szolgáltatásról, valamint a networktagságról a **WWW.ADVERTICUM.COM** címen lehet tájékozódni. E-mailben és a 248-3230-as telefonszámon Kincses Anikó **(AKINCSES@ADVERTICUM.COM)**, Rátóti Sarolta **(SRATOTI@ADVERTICUM.COM)**, illetve Székely Tamás **(TSZEKELY@ADVERTICUM.COM)** ad bővebb felvilágosítást.

(x)

Projektmenedzsment a gyakorlatban

A Business Online Tanácsadó rovatán belül közel egy éve elindult Megoldás mellékletben hónapról hónapra projekttapasztalatokról esik szó. Az új évben az esettanulmányokból kiolvasható hasznos információkon túl néhány érintett témában szakemberek gyakorlati tapasztalatait is közreadjuk.

A mély vízbe való alámerülés előtt azonban álljon itt néhány, a projektvezető személyére vonatkozó gondolat. A projektmenedzsment szinte végeláthatatlan irodalmából előszeretettel szemezgetnek a projektrésztvevők, és se szeri, se száma a legtalálóbban eszköz- és tapasztalatgyűjteményként jellemezhető módszertanoknak. Azonban bármelyiket választja is egy cég, nem célszerű azt egy az egyben ráhúzni az adott projektre. A vezető józanságára és tapasztalatára van bízva, hogy ebből az összegyűjtött, katalogizált tudásbázisból válogatva megtalálja a peremfeltételekhez legjobban igazodót. Az empátia, a rátermettség, a messzebbre tekintés képessége sok mindenen átsegítheti, de a hatékony és sikeres projektvezetéshez ezen túl a feladat üzleti szempontból való megközelítésének képessége is elengedhetetlen.

Ha a megrendelő cégben erősebb a projektkultúra, akkor viszonylag egyszerű meghonosítani a sikerhez szükséges hozzáállást, és ez esetben lehet a helyben használatos módszertanhoz idomulni. Kialakulatlan projektvezetési kultúra esetén azonban ennek missziószerű közvetítése a projekttel párhuzamosan zajlik.

A rovatban szereplő esettanulmányok témájához köthető tapasztalatokra áttérve: a hazai gyakorlatban sajnos a rendszerépítés és adatbetöltés áll az első helyen, s a cégek csak ezt követően találják ki – jó esetben – a szükséges folyamatokat. A helyes sorrend azonban a folyamatok megalkotása, majd optimalizálása, és ezt, valamint egy mérlegelést követően csak a lényegesnek ítélteket érdemes műszaki-informatikai rendszerekkel támogatni.

A szóban forgó projektek legveszélyesebb szakasza az előkészítés. Ezt általában tökéletességre törekvő, precíz tervezéshez szokott műszaki szakemberek végzik, s így költség és idő szempontjából túlméretezett lehet a végeredmény. De ha ezt görcsösen igyekeznek elkerülni, az ellenkezője is bekövetkezhet. Mivel a rendszerspecifikálás és az előkészítés erőforrásigénye általában nagyobb a rendszer kifejlesztéséhez szükségesnél, az alultervezés is veszélyes.

A nagy mennyiségű adat betöltését igénylő informatikai projektek tervezésekor az erre nem allokált költség és erőforrás is gyakori probléma. A gond abból fakad, hogy a költségeknek mindössze 10-20%-át emészti fel a rendszer elkészítése, a többi adatgyűjtésre, minőség-ellenőrzésre és adatbetöltésre fordítódik – a munka oldaláról pedig kb. 30–70%-os az arány. Az adatminőség kritikus volta ellenére a gyűjtés során ritka a minőség-ellenőrzés, a nagy mennyiségű rossz minőségű adat pedig használhatatlanná teszi a rendszert, s ilyenkor a felhasználó ez utóbbiról állít ki rossz bizonyítványt. Megoldás lehet, ha az ellenőrzés után az adatoknak csak egy kisebb, technológiai vagy területi értelemmel bíró része kerül betöltésre. A rendszer így már használható.

És végezetül, csak kóstolóként – mellőzve most a felső vezetői támogatás csaknem minden projektet jellemző hiányát és más evidens bukásokot – néhány szót az adattárházprojektekről, amelyek számtalan lehetőségét kínálják a projekthibáknak. Egy 2001-es DMReview-felmérés szerint a BI-projekteknek csak 22%-a sikeres, 24% szerint további fejlesztésre van szükség, és 18% teljes bukás. Vajon miért? Mi kellene a sikerhez, s mit mutat a hazai és nemzetközi gyakorlat?

Komoly gond, hogy az adattárház-témakört a vállalatvezetés sok helyen az IT-hez allokálja, amely azonban az üzleti területektől kapott támogatás híján – az IT-hez kitűnően, de az üzlethez alig értve – nem lesz sikeres. Gyakran hibásan egyenlőségjelet tesznek a vállalati adatok összegyűjtése és az adattárház-építés közé. Az adattárházak a hazai hiedelmekkel ellentétben csak akkor működnek, ha arra kiképzett emberek, többek között állandó adatfeltöltésről gondoskodva, működtetik azokat, ezért a bevezetéskor nem hiányozhat az oktatás és a belső marketing. Magyarországon ezekre a projektekre még mindig megváltóként, minden problémára gyógyírként tekintenek a vezetők, ami több szempontból is hibás elvárás. Egyrészt ahhoz, hogy képes legyen megválaszolni a változó makro- és mikrokörnyezet által felvetett kérdéseket, az adattárházat nem termékként, hanem folyamatként kellene kezelni. Másrészt egy adott területre fókuszáló, az arra vonatkozó adatokkal dolgozó eszközről lévén szó, mellette mindig szükség lesz – adatforrásként is – a napi működéssel összefüggő, azt támogató operatív rendszerekre, hiszen nem hivatott ezek riportolási elemeinek mindegyikét kiváltani. Később néhány egyéb tanácsra is sort kerítünk – hasznosságuk bizonyítékaként mostani számunk idevonatkozó esettanulmányában az eddigiek közül is nem egy visszaköszön.

Czibók Zoltán – Veres Jenő – Gollnhofer Gábor
(a Projektmenedzsment Fórum 2002 szerkesztőbizottságának tagjai)

Elektronizált karbantartás

A **Richter Gedeon Rt.-re** a 90-es években folyamatos szervezeti fejlődés volt jellemző. Az elmúlt fél évtizedben ezekben az átalakulásokban különböző mértékben részt vett a beruházás, a karbantartás és az ahhoz szorosan kapcsolódó beszerzés is. Tavaly a három terület nagyobb mértékű, az előző átalakítások sorába szervesen illeszkedő változásokon ment keresztül. Az elsősorban a folyamatokat érintő átalakulást hatékonyságnövelésre törekedve, mindhárom érintettnél a szakmai szempontok sérthetetlenségére és – a távlati érdekeknek, valamint a döntés folyamatosságának szem előtt tartása mellett – a költségek szinten tartására tekintettel kellett végrehajtani, majd az SAP R/3-on belül ennek informatikai támogatásáról kellett gondoskodni. A tavaly januárban indult és 2002. január 1-jén már a gyakorlatban vizsgázó átalakuláshoz a Richter a korábban náluk már bizonyított **IFUA Horváth & Partner Kft.** tanácsadói tapasztalataira támaszkodott. Az elsősorban BPR-t, projektmenedzsmentet, valamint az SAP R/3 PM moduljának bevezetését jelentő munkák főbb fázisairól, azoknak az emberi állományra gyakorolt hatásáról s a projekt kimenetele érdekében ennek kezeléséről a projekt Richter-oldali menedzserével, a Beruházási és Karbantartási Főosztály vezetőjével, **Ress Miklóssal** és az IFUA projektvezetőjével, **Velenczei Róbert** vezető tanácsadóval beszélgettünk.

Megoldás: – Mielőtt a projektre rátérnénk, a későbbiek könnyebb megértése kedvéért ejtsünk néhány szót a három terület összefüggéséről, a Beruházási és Karbantartási Főosztály feladatairól, felelősségéről.

RESS MIKLÓS: – Főosztályunk a Richter kulcsterületeihez, az alapanyag- és a készgyógyszer-gyártáshoz tartozó géppark karbantartásáért szakmailag felelős. Ezzel szoros összefüggésben hozzánk tartoznak a nagy értékű projekteket jelentő beruházások is. Ez utóbbiak átvilágítása „beruházáskontrolling" címszó alatt a fejlesztési témák között szerepelt. Mivel a karbantartás és a beruházás beszerzési feladatokkal is jár, a beszállítókkal való kapcsolattartás és a feladatok koordinálása ugyancsak a mi dolgunk.

M.: – A projekt során a beruházás átalakításával kapcsolatban milyen munka várt Önökre és az IFUA-ra?

R. M.: – Elsőként meg kellett vizsgálnunk, hogy a gyakorlatban milyen mértékben szolgálja a vállalat érdekeit a beruházások terén a szintén az IFUA segítségével kialakított projektmenedzsment-rendszer, kell-e esetleg továbblépni. Elsősorban ennek a szabályozott működését, a tervezést, a projekt lebonyolításának dokumentálását kellett egy gyógyszergyárban is kezelhető szintre emelni. Az IFUA itt a beruházási és nagyfelújítási projekttervezési, valamint a kivitelezési folyamatokat tekintve végzett BPR-t.

VELENCZEI RÓBERT: – Elsősorban a hatalmas volumenű, akár évekig is eltartó, ezért komoly projektmenedzsmentet igénylő beruházások miatt volt erre szükség. A fölösleges kiadások elkerüléséhez tudni kell, megéri-e egyáltalán beruházni, ezért módszertani támogatást adtunk az úgynevezett súlyozott tőkeköltség meghatározásához is.

M.: – Összetettebb feladatot jelentett a beszerzések optimalizálása...

R. M.: – Korábban a projektmenedzserekre hárult a munka java. A szeptember 30-án lezárult beszerzési-menedzsment-átalakítás után azonban már négy saját felelősségű, de egymást bizonyos átfedéssel ellenőrző terület működik együtt. A projektmenedzser felel a kivitelezések, beruházások lebonyolításáért, de munkája során a műszaki ellenőrök csapatára és – kontroll gyanánt – az árellenőrre is számíthat. Ezzel azonban csak a feladat műszaki részét oldottuk meg. Működésünkben új elem a kereskedelmi, jogi, versenyeztetési ismeretekkel rendelkező szolgáltatási szerződéskötő osztály létrehozása, amivel a beszerzés hatékonyságát kívánjuk javítani.

V. R.: – A beszerzés átalakításának fázisában kettős feladat várt ránk. Egyrészt végig kellett gondolnunk a beszerzések folyamatát, másrészt a vállalatvezetés elvárásainak megfelelve már a rendszer átalakítása közben gyors eredményeket kellett felmutatnunk. Így a richteres kollégákkal együtt három hónap alatt felülvizsgáltunk mintegy 50, szabályozott együttműködés keretében megkötött keretszerződést, és jó néhányuknál további megtakarítást sikerült elérnünk.

M.: – A legnagyobb átalakítást a karbantartás racionalizálása jelentette. Itt miért volt szükség a folyamatok újragondolására?

R. M.: – Mert a folyamatokat is érintő, 1997-ben lezajlott utolsó nagy elemzés óta a Richteren belül különbözőképpen értelmezték az IFUA-val közösen kialakított teendőket és feladatokat. Ezért rajtunk kívül

a felső vezetés is ezt szorgalmazta, mondván, a nagyobb hatékonyságú működtetéssel jobban ki lehetne használni a nagy értékű eszközparkhoz képest viszonylag szerénynek tűnő, másfél milliárdos éves karbantartási keretet. A fentieket az IFUA által elvégzett audit is igazolta. Egyes üzemek maguk végeztek mindent, míg mások betartották az előírásokat.

V. R.: – Mivel a Richterben a területi vezetőkön túl a különböző szervezetek – minőségbiztosítás, biztonságtechnika, tűzvédelem stb. – is meghatározzák a karbantartási igényeket, nehéz azokat kézben tartani és ütemezni. Ez az egyes területeket szorító előírásokat s a betartásukkal járó költségeket egyértelműen kimutató rendszert, valamint az igények és költségeik levezetését támogató, feladat alapú szervezést követelt meg.

R. M.: – Az alaposan átgondolt folyamatokban a felelősöket és azok helyét, illetve a feladatokat jól definiáló alapra volt szükség, amelyre ráépíthető úgy a napi munka, mint annak informatikai támogatása. Ez májusra elkészült, de hogy később a működtetés is garantált legyen, már a kidolgozásában, majd az elfogadásában is részt vett minden érdekelt. A humán oldal kezelése, a döntésekbe való bevonása később a kevesebb zökkenővel járó üzemeltetésben busásan megtérül.

V. R.: – A projekt egyik célja a teendők és felelőseik egységesítése volt. A feladatmeghatározás az üzemeknél maradt, a beszerzést a központ végzi, a szakterületek pedig – például a műszaki ellenőrzés révén – a megvalósításban segédkeznek. Informatikai oldalról mindezt a vállalatnál most bevezetés alatt álló SAP PM modul támogatja, amelyben egyértelműen leképeződnek a folyamatok, az engedélyezési pontok és a felelősök. A következő évtől a Richter karbantartási munkáit – a tervezéstől a megvalósításon keresztül az utólagos dokumentálásig – maximálisan támogatja majd az SAP PM. Így átláthatóbbá válik a rendszer, javítható a hatékonyság, és a költségek is csökkenthetők.

R. M.: – Szerencsés döntés volt a beruházás, a beszerzés és a karbantartás egyidejű átalakítását projektrendszerben, külső szakértő bevonásával elvégezni, hiszen így a Richter specifikus és az IFUA szervezési tudását integrálva optimális megoldás születhetett. Korábban a leírtakat csak részlegesen tudtuk megvalósítani, míg most konzekvensen, minden feladaton végigmenve, a gyenge pontokat elemezve sikerült egy megfelelő működési módot rögzítenünk.

V. R.: – A bevezetés előkészítésekor – elsőként a karbantartási politikából kiindulva – meghatároztuk, hogy mely rendszereken kell TMK-rendszerű műszaki karbantartást végrehajtani, illetve melyeket olcsóbb karbantartás nélkül csak leálláskor javítani, és hogy milyen gyakorisággal legyenek nagyfelújítások.

R. M.: – Itt kétféle veszély is leselkedett ránk: sok TMK-t tervezünk, és így túlköltekezünk, vagy alultervezve szakmailag nem védhető a karbantartási stratégia. Remélhetőleg a gyakorlat igazolja, hogy nem estünk bele egyik csapdába sem.

V. R.: – A következő fontos lépés a mélységét, informatikai támogatását és adatbázisát (SAP PM) tekintve egyaránt integrált, új objektum-nyilvántartási rendszer kidolgozása volt. A gyűjtés alapját meghatározó egységesítés irányelveit egy – a központ és az üzemegységek embereiből álló – kb. 10 fős csapat dolgozta ki.

R. M.: – Az adatbázis-feltöltés, a több tízezer berendezés rögtön hierarchiába is rendezett, főként a decentrumokban történő felvitele óriási feladat, az ellenőrzés viszont egyetlen kulcsfontosságú, az egész területet átlátó kolléga kezében van.

V. R.: – A karbantartás folyamati és informatikai alapjait meghatározó PM-koncepció kidolgozásának keretében el kellett végezni a tágan értelmezett karbantartási munkák definiálását, többek között az engedélyezési és ellenőrzési pontok, a felelősök és hatáskörök meghatározását, valamint az objektumok leképzésének módját is. A május végén elfogadott koncepció alapján június 1-jén megkezdődött a rendszer felépítése, beállítása, a tesztrendszer kialakítása, majd a funkcionális és az integrált teszt, illetve a felhasználók oktatása következett. A sok érintett miatti érdekellentétek kiküszöbölése érdekében háromlépcsős, alkalmanként 2-3 hetes procedúrán keresztül – legvégén a Projekt Irányító Bizottsággal – történt az elfogadtatás. A rendszer integrált tesztje sikeresen befejeződött.

R. M.: – Közben az objektumok felvitelével és hierarchiában való beállításával párhuzamosan zajlik a felvitt berendezéseken elvégzendő feladatokat rögzítő művelettervek kidolgozása, majd rendszerbe vitele is. Ezt követi az üzemegységek és a centrum szakmai képviselői által közösen végzett, a karbantartás mikéntjét meghatározó, a meglévő műveleteket egyfajta logikára felfűző TMK-terv kidolgozása. E nélkül ugyan működhetne a rendszer, de valószínűleg nem lenne optimális a hatékonysága.

M.: – Ez kritikus pont minden rendszer életében, hiszen itt is az emberi tényezők dominálnak, az oktatás...

V. R.: – Folyamatosan 50-60 ember vesz részt a karbantartásra, a törzsadatok felvitelére és legfontosabb részként az SAP PM kiemelt és normál felhasználói szintű elsajátítására is kiterjedő oktatáson.

M.: – Visszatekintve mit tart az elmúlt időszak különösen kritikus pontjainak?

R. M.: – Kritikus annak a szakmai tudásnak a minősége, amelyet sokrétegűsége miatt csak a legkülönbözőbb szakmai csapatok tudnak összeadni. Ideértem a karbantartási, a beruházási vagy az informatikai szaktudást, de a folyamatok definiálásához, a döntési kulcspontok megtalálásához szükséges ismereteket éppúgy, mint a szakmai képességeken túliakat, például a felső vezetői támogatást – amit a Projekt Irányító Bizottságban helyet foglaló három vezérigazgató-helyettesnek köszönhetően maximálisan élvezünk. Fontos és kritikus továbbá, hogy az elméletet gyakorlattá konvertálva képesek vagyunk-e átadni, megmutatni, hogyan kell az elméletben meghatározottakat a gyakorlatban alkalmazhatóvá tenni, s ebben kiemelt szerepet játszik az oktatás.

Az első magyar vállalati adattárházról

Ügyfél-kiszolgálási szintjének növelése érdekében, meglévő szolgáltatásai továbbfejlesztése és újak bevezetése céljából 1998-ban vállalati adattárház építésébe kezdett a **Matáv**. A gondolat megszületéséhez jelentősen hozzájárult az adatforrások különbözőségei miatt meglehetősen nehézkessé vált adat-, illetve statisztikaintegráció. Mára, elsőként a hazai távközlési piac szereplői közül, sikerült egy, kezdetben marketing- és értékesítési célú, jelenleg – még kialakítás alatt lévő – ügyfélszolgálati CRM alapjául is szolgáló vállalati adattárházat kiépíteniük. Adatbázisába az ügyfél- és tarifacsomagok kialakításában jelentős szerepet játszó forgalmi adatokon túl a marketingakciók indításához szükséges információk is bekerülnek. A projekt fővállalkozója a meghívásos tender szakmai és üzleti szempontok alapján kiválasztott győztese, a hardver- és szoftverszállítási, valamint konzultánsi szerepet egyaránt betöltő **Hewlett-Packard Magyarország Kft.** Az elmúlt három év tapasztalatairól, az adattárház-építés „tízparancsolatáról", a liberalizációnak az eddigi eredményekre gyakorolt hatásáról és a jövőbeni továbbfejlesztésekről **Matkó András**sal, a Matáv Adattárház Osztályának vezetőjével beszélgettünk.

Megoldás: – Elhúzódó bevezető szakasz után indult a valódi érdemi munka. Sejteni lehet, hogy ebben az adattárház-építésben akkor még csekély hazai tapasztalat és a Matáv „mérete" egyaránt szerepet játszott.

MATKÓ ANDRÁS: – Tudomásul kellett vennünk – s ezt érdemes mindenkinek, aki adattárház-építésbe kezd, elfogadnia –, hogy nem egy termékről vagy megoldásról van szó, hanem a folyamataink, adataink megismerésének mikéntjéről szóló, így be nem fejezhető, állandó tanulási folyamatról. Eközben kerül sor – a közreműködők érdeklődésének fenntartására és a vezetés számára megnyugtatásként, kis lépésekben, s így viszonylag gyors eredményt felmutatva – az értékesítési, marketinges vagy ügyfélkapcsolati munkák során éppen esedékes kérdésekre választ adó, gyorsan hasznosítható megoldások kifejlesztésére.

A módszertant és a tervezést egy külső, meghívott tanácsadócégre bíztuk. Szakértőik 1998 májusára dolgozták ki a Matáv számára a teljesítés szintjén komoly kihívást jelentő irányelveket és koncepciót tartalmazó ún. blueprintet.

Az adatmodellről kezdetben különböző Matáv- és HP-elképzelés mellett az elvárások szorítása miatti gyors eredmény igénye sem kedvezett a kialakításának, mivel az átgondolt tervezéshez szükséges analízisekre nem jutott elég idő. Miközben elméleti szinten belemerültünk a terminológiai definíciók, az egységes értelmezés, a forrásban lévő adatok jelentésének egységesítése rejtelmeibe, a gyakorlat az elvárásnak való mihamarabbi megfelelésről szólt. Ez első lépésben a független, egységes adatmodell kialakítását később jelentősen megnehezítő, forrásrendszer-közeli adatstruktúrát eredményezett, ami miatt újra kellett gondolnunk a későbbi rendszerek kapcsolódását is.

M.: – Az indulás minden projekt esetében meghatározó. A fentiek alapján úgy gondolom, van, amit a szerzett tapasztalattal a hátuk mögött ma már másképp csinálnának.

M. A.: – Elhamarkodott lépés volt például – a HP amúgy kiváló CBA (Call Behaviour Analyzer) eszközének támogatásával – a hívásszokások vizsgálatával indítani, hiszen a hívásadatok nagyságrendekkel nagyobb (terabájtnyi) adatmennyiséget s ezzel együtt feldolgozáskor nagyobb terhelést jelentenek, mint akár az ügyfél-, akár az értékesítési adatok.

A tényleges munka az eddigieken túl a strukturális kapacitásgondok (például a tárolni kívánt adatmennyiség meghatározása, a szoftver adatfeldolgozási képessége) miatt is valójában egyéves csúszással indult. Be kellett látnunk, ha nem szánunk megfelelő időt egy üzleti intelligenciát érintő fejlesztésre, később az anyagiakat és az emberi munkát tekintve is komoly árat fizethetünk érte, ugyanis csaknem egy új program fejlesztéséhez szükséges időt vesz igénybe a vásárolt szoftver paraméterezése.

M.: – A fentiek valójában az „újraindulásról" szólnak?

M. A.: – Igen. Egy HP- és Matáv-oldali projektvezetés-váltást követően a HP a korábbi külföldi konzulensek helyett – kiépítve az ehhez szükséges tudásbázist – már tapasztalt hazai szakembergárdát vonul-

tatott fel. Ez az alacsonyabb költségek mellett igen felhasználóbarát hozzáállással, a felhasználóoldali problémák megértése és megoldása iránti elkötelezettséggel járt. A Matáv és a HP szakemberei számára egységes kommunikáció megvalósítását és a közös tanulási folyamatot követően a team három hónap alatt leszállította az első, a lakossági ügyfelek adatairól szóló incrementet. A HP konzulensei szándékainkat átlátva megértették, hogy mire akarjuk azt használni, így a korábbiakkal ellentétben elfogadták és megtanulták a Matáv által megalkotott adatmodellt. Ezt követően mi lazítottunk a gyeplőn, és beláttuk, hogy új információk (mint például az üzleti ügyfelek adatai) hozzáadásához struktúraváltásra van szükség, ami új ETL-eszköz (Extract, Transformation and Loading) bevezetését is jelentette. A Data Stage nevű ETL-program támogatásával készítette el a HP a forrásadatok megfelelő módon történő adatbázisba töltését is elvégző adatbetöltő programot, de maga az adatmodell, sőt a forrásfelmérés is a HP szakértőihez fűződik. A hívásrekordbetöltést és -feldolgozást HP-eszköz, a CBA támogatja, de a lekérdezést végző webes, vékony kliens alapú front-end megoldás ma már a Matáv saját fejlesztése, miután a HP bevezette, majd átadta a Matávnak a kapcsolódó technológiát. Vagyis a fenti munkák során a Matávnál is kialakult a modellt értő, abból információt kinyerni és prezentálni képes programozói gárda. Így az adatbetöltést a Matáv üzleti igényei alapján a HP, a megkívánt forma és tartalom szerinti kinyerésüket pedig a Matáv szakértői végzik.

M.: – Milyen tanulságot vontak le a fentiekből?

M. A.: – Be kellett látnunk, hogy a legnagyobb rugalmasságot a felhasználói felület igényli, s hogy a szállítóval történő együttes munka átfutási ideje ilyen volumenű projektnél bizony meghaladja az új igények keletkezésének idejét. Ezeket a tapasztalatokat a későbbiekben hasznosítjuk. Fontos felismerés volt az egyéves csúszás kapcsán, hogy a szállítónak ugyan feladata az ügyfél igényeinek kiszolgálása, de ehhez nekünk ügyfélként – mivel a mi felhasználóinknak erről nincs mindig konkrét elképzelésük – meg kell próbálnunk felmérni, mire lehet a jövőben szükségük. Ma már tudjuk, hogy a sikeres adattárházépítés nem hagyományos szoftverfejlesztésről – hogy milyen funkciók szükségesek valamilyen feladat elvégzéséhez –, illetve -bevezetésről szól, hanem a cég élete és a külvilág változásaival való együttélésről, annak a rendszerben történő követéséről. Ez pedig nem véges, hanem spirális folyamat.

M.: – Térjünk vissza a projekthez. Mi volt a következő lépés?

M. A.: – Az idő haladtával az értékesítés támogatására célszerűnek látszott a marketingoldal erősítése, ami az egységes adatbázis-használat miatt a Matáv hivatalos adatszolgáltatásának „táplálását" is érinti, vagyis a forgalmi adatok ugyancsak a rendszerből nyerhetők ki. Így a Matáv SAP R/3 integrált vállalatirányítási rendszerében csak a pénzügyiek maradtak, de a kiépített interfészeken keresztül az értékesítési és bevételi adatok egyetlen adatbázisban történő vizsgálatára is lehetőség nyílik. A költségfigyelő rendszer bekapcsolásával termékprofit-figyelés is végezhető. A számlázó ügyfélszolgálati rendszerből átvett lakossági adatok további, elsősorban demográfiai adatokkal kiegészítve kapcsolódnak a forrásrendszerben lévőkhöz, és kerülnek az adatmodellekbe.

M.: – Mi történik újabb adatbővítéskor?

M. A.: – Az adatok összekapcsolására mi is a klasszikus adattárház-tervezési elveknek megfelelő, konform dimenziókat használjuk, vagyis igyekszünk elérni, hogy a dimenziókon keresztül kapcsolódó sémák rendszerében a speciális kérdések feltevésekor kulcsolni lehessen csaknem az egész (értékesítési, ügyfél-, vonali, termék-, vagyis minden, a hivatalos statisztikák elkészítéséhez szükséges adatot tartalmazó) adatbázist. Ahhoz azonban, hogy erőfeszítéseink megtérüljenek, a Matávon belül olyan felhasználói területekre van szükség, amelyek valóban használni kívánják ezt az adatbázist, s ezért segítenek a szükségleteik szerinti lekérdezésekhez optimalizálni az adattárházat.

M.: – Minden esetben érdekeltek a Matáv különböző területei az adatok „összegzésében"?

M. A.: – Természetesen nem, de a menedzsmentek igen, így a projekt komoly kihívása, hogy egy közös sémába terelve egyetlen adatbázisból legyenek láthatók a különböző területek. Legutóbbi fejlesztésünk eredményeképpen például az adatkommunikációs szolgáltatások, majd a Matávnál bevezetésre kerülő új társszolgáltatói számlázórendszer, az ICBS (Inter Carrier Billing System) adatai is bekerülnek az adatbázisba, s így kimutathatóvá válnak a forrásrendszerekben különböző ügyfélszámon futó, azonos ügyfelekhez tartozó szolgáltatások. Ha lesz rá igény, ezt az adattárházon belül az üzleti, például a kintlévőségekre vonatkozó információk összekapcsolása követheti.

M.: – Egy ekkora vállalat esetében az adattárházból való célirányos, többnyire bonyolult lekérdezéseket legritkábban végzik az azokat hasznosító felhasználók, elsősorban a menedzserek. Hogyan néz ki a folyamat?

M. A.: – Vannak a felhasználói felületen már előre elkészített, standard, konzerv-, csak feltöltésre váró riportok, a multidimenzionális adatbázisból kinyert, többnyire témaorientáltan összerakott kockákkal pedig célirányos elemzés is előállítható. Ez azonban a forrásrendszeri definíciók és az üzleti logika értelmezését, adattárházba való átültetését is megkövetelő feladat, amelyet végigkövetve többek között már a bevétel szerinti szegmentáció is elvégezhető. Adhatunk szegmentációk alapján is nézeteket, de például a fővonal lakossági, illetve üzleti ügyfelekre vonatkozó havidíja is lehet szempont.

A rendszerből történő lekérdezéseket az adatszolgáltatással foglalkozó, már a bevezetésben és a teszte-

lésben is részt vett, tapasztalt csapat végzi. A felhasználók kész eredményeket vagy – rendszeres adatszolgáltatás esetén – egy kisebb adathalmazt kapnak, de az adatbázist közvetlenül nem érik el. Az üzleti kérdések megfogalmazásához is csak egy szűk réteg ért, és próbálja meg kitalálni, mire van, illetve lesz szüksége a menedzsmentnek.
Ma már mind a HP-nél, mind a mi oldalunkon összeállt egy jó, a projekt, illetve a támogatási szolgáltatás során együtt, egymás keze alá dolgozni képes team, és felállt az Ön által említett felhasználói csapat is. A jelenlegi szintű együttműködés – a módszertan, az adatértelmezés stb. megtanulását is beleértve – kialakításához azonban idő kellett.

M.: – Honnan kerülnek az adattárházba az adatok, és milyen területek igényei elégíthetők ki a már említett marketingen és értékesítésen túl?

M. A.: – A legfőbb adatforrás az OSS számlázó ügyfélszolgálati rendszer, és most történik az adatbetöltés a BSS-ből, valamint a társszolgáltatói elszámolási rendszerből, az ICBS-ből. Tehát a fő bevételi források mindegyike lecsapódik az adattárházban, amelyekhez kiegészítő információk is kapcsolódnak. A kontrollingtevékenység támogatásához is minden készen áll, s hogy egy helyen álljanak a döntéshozók rendelkezésére, a bevételi adatok is betöltődnek. A használatot illetően minden, a munkájához perc-, fővonali stb. adatokat igénylő terület – a stratégák, a kormányzati kapcsolatokért felelősök, a termékmenedzsment-igazgatóság – hozzáfér. Ez utóbbi a terméktervezés erőteljes támaszkodását jelenti az adattárház alapú elemzésekre, de ugyanezt mondhatjuk el az értékesítési akció eredményességét elemző monitoringról is. Ezenfelül a piacelemző osztály többek között az ISDN fogyasztói szokásokra gyakorolt hatásáról is készített az adattárházban adatbázist, amely a műszakiak számára például a megrendelések alakulását, de a bekapcsolásokat támogató témaorientált adatbázist is tartalmazza.

M.: – Az adott kérdésnek megfelelő informatív tartalomhoz bizonyos adatokat a forrásrendszerből, másokat az adattárházból érdemes kinyerni. Hogyan működik ez operatív szinten?

M. A.: – Szoros kapcsolat van az adattárház-építő és a forrásrendszert kezelő csapat között, így gördülékeny a felmerülő igények kielégítésének „megosztása", illetve egymásra építése. Támaszkodunk egymás tapasztalatára a fejlesztési igény és idő meghatározásánál is. Összességében azt mondhatom, hogy az adattárház ugyan a stratégiai döntések támogatását szolgálja, ám a Matávnál az operatív munka szolgálatában is áll. Menet közben rendre szembe találtuk magunkat más úton kielégíthetetlen, de az adattárházból kiszolgálható igényekkel. Ezt többnyire időhiány miatt nem a nagy adatmodell részeként, hanem kisebb, a problémára specializált datamartot építve elégítettük ki, amit aztán az adott terület – máshonnan nem kapván támogatást – operatív módon használ. Ezt különösen fontosnak tartom, hiszen egy nagyszerűen s meglehetősen borsos áron felépített elméleti adattárháznak felhasználó híján bizony erősen megkérdőjelezhető a létjogosultsága.

M.: – Az Ön által elmondottak alapján a jelenlegi adatmodell jóval bonyolultabb az előzőnél. Nem okoz ez nehézséget a lekérdezéseknél?

M. A.: – Az ad hoc lekérdezéseket a belső felhasználói igények alapján egy szűk, ez utóbbiakat megérteni képes, az adatmodellt ismerő, így az igényeknek megfelelő adatokat, információkat prezentálni képes csapat végzi. Kihívást igazából számukra jelentett az új struktúra, de hamar megtanulták, s ma már virtuóz módon használják. Magam kétkedve fogadtam a szállító új, a régi struktúra szétbombázását jelentő ajánlatát, de ma már szerintem is megérte struktúrát váltanunk.

M.: – Milyen infrastruktúrán nyugszik az adattárház már elkészült része, és lesz-e szükség a továbbiakban annak bővítésére?

M. A.: – A hardver alapvetően két, HP-Unixot futtató V-szerverből áll, amelyen Oracle-adatbázisok működnek. A két, clusterbe összekötött szerver egyikén a betöltés, a másikon a lekérdezés folyik, a kulcsadatokat heti rendszerességgel szinkronizáljuk. A napi frissítésű adatok töltését egy másik architektúrában oldottuk meg.

M.: – A mai napig együtt dolgoznak az adattárház-építésen a HP szakértőivel. Milyen munkákat végeznek, és milyen szisztéma szerint?

M. A.: – Megtanultuk, hogy nem lehet maratoni óraprojektekben gondolkodni, így a célokat projektek sorozatán keresztül igyekszünk elérni. Ennek eredményeként a HP számára jól tervezhetők az erőforrásai, hogy mikor van szükség külső beszállítókra, mi pedig időről időre tudunk eredményeket felmutatni. A HP szakértői gyakorlatilag teljes mértékben bekapcsolódtak a Matávnál folyó munkákba. A témába magukat bedolgozott HP-s konzulensek pedig projektről projektre velünk jönnek, s teszik mind hatékonyabbá az adattárház-építéssel kapcsolatos aktuális munkákat.

M.: – Hogy értékeli röviden az eddigi erőfeszítéseket?

M. A.: – Ma már úgy gondolom, sikerült a belső felhasználóknak – akik házon belül ügyfeleinknek tekinthetők – egy őket kiszolgálni képes rendszert felállítanunk annak érdekében, hogy pluszértéket teremthessenek a Matáv ügyfelei számára, hiszen a liberalizáció beköszöntével ez most már a Matáv érdeke is. Így például termékmenedzsereink az ügyfelek számára testre szabott, például üzleti kommunikációs, beszéd-, netán internetes szolgáltatásokat tartalmazó integrált csomagokat tervezhetnek, s komoly árbevétel-kiesést jelentene, ha adattárház híján nem támaszkodhatna annak riportjaira az értékesítés és a marketing. S bár nem klasszikus adattárház-funkció, de – hogy követhetőek legyenek a „szivárgások" – a bevétel biztosításához is igénybe veszik szolgáltatásait. IIII

Szerteágazó, mégis átlátható működés

A Kőbányai Vagyonkezelő Rt. száz százalékig önkormányzati tulajdonban lévő vállalat, amelynek alapvető feladata az önkormányzati vagyonnal való hatékony gazdálkodás. Ezt a tevékenységét piaci szereplőként végzi mind az önkormányzat, mind a további partnercégek felé. Alaptevékenysége az ingatlanforgalmazás és -gazdálkodás, a felújítások, beruházások lebonyolítása, tervezése. Ezenkívül a cég foglalkozik még gazdasági tanácsadással, bérkönyveléssel, valamint a holdinghoz tartozó társaságok között akad befektetési tanácsadást, vagyonvédelmi tevékenységet űző vállalat is. Esettanulmányunkban **Ivanicza Istvánt**, a **Kőbányai Vagyonkezelő Rt.** vezérigazgatóját és **Fritz Mártont**, az **LBS ECoNet Rt.** üzletág-igazgatóját kérdeztük meg arról, hogyan lehet az ilyen szerteágazó tevékenységi körrel rendelkező cég életét megjeleníteni egy vállalatirányítási rendszerben.

Megoldás: – Milyen indokok alapján kezdtek el foglalkozni a vállalatirányítási rendszer bevezetésének gondolatával, és milyen lépéseken mentek keresztül a rendszer bevezetéséig?

IVANICZA ISTVÁN: – Az Exact Globe for Windows bevezetése elsősorban az anyacéget érintette. A bevezetés indoka az volt, hogy információs rendszert, egy jobb kontrollingrendszert szerettünk volna kialakítani annál, mint amit a hagyományos megoldások biztosítani tudtak. A bevezetés másik oka, hogy elég sok cég számára végzünk szolgáltatási tevékenységet, de még több ingatlannal foglalkozunk. Az ingatlanok gazdálkodásával kapcsolatosan egyéb korszerű szoftvereket használunk, és ezekhez is hozzá szerettük volna kapcsolni az új vállalatirányítási rendszert, amelyről már az első lépések után tudtuk, hogy azt a második körben a holding többi tagjára is ki kívánjuk terjeszteni. 1999-ben döntést hoztunk arra nézve, hogy az akkori, kisebb, nem kellőképpen rugalmas informatikai rendszerünket megújítjuk. Kezdetben természetesen nem az merült fel, hogy az Exactot kellene megszerezni, hanem körülnéztünk a piacon. Mintegy 15 rendszert vizsgáltunk meg, amelyek sorra kihullottak a szűrőn. Olyan rendszert kerestünk, amely a Windows különböző verzióival egyidejűleg tud dolgozni, és mindemellett képes adatokat kezelni SQL-adatbázisból. Ez utóbbi azért volt lényeges, mert facility menedzsment alkalmazásaink is ilyen adatbázison alapulnak. Fontos volt, hogy a rendszer a lehető legmagasabb szinten elégítse ki a vezetői információs igényeket. Végül két megoldás maradt versenyben, és az Exact mellett döntöttünk, amelyet az LBS ECoNet Rt. vezetett be nálunk. Ők már előzetesen nyújtottak számunkra számviteli, gazdálkodási tanácsadást, és egy átmeneti időszakban valamely régebbi, általuk készített szoftvert alkalmaztuk. Ez segítséget jelentett, mivel a kollegáink által megszokott, DOS alapú szoftvert vettünk át, és biztosítani tudtuk a folyamatos áttérést az Exactra.

M.: – Hogyan történt a tényleges átállás?

I. I.: – Több szempontból érdekes volt. Először is magát a számítógépes hálózatot a szoftver bevezetésével egyidejűleg hoztuk működésbe. Egy csillagpontos hálózat került kialakításra, nagy hardverfejlesztések mellett. A gyors tempó miatt természetesen mindig apróbb problémák jelentkeztek, amelyeket – a jó együttműködésnek köszönhetően – hamar sikerült megoldanunk.

M.: – Említene néhány ilyen apróbb gondot?

I. I.: – Például rájöttek a kollégák, hogy a meglévő többfajta hálózati kártya közül egy bizonyos típus nem tud megfelelően kapcsolódni a hálózathoz. Ilyen hibákat elég nehéz felderíteni, amikor az informatikai környezetben szinte minden elemet egyszerre megváltoztatunk. Informatikai munkatársaink és az LBS képviselői tehát néhány hangulatos estét töltöttek el a cégnél, ezzel is elmélyítve a kollegiális kapcsolatokat. Tulajdonképpen a tényleges átállás egyetlen hétvége alatt megtörtént. Ennyi idő kellett a hálózat üzembe állításához és az adatállományok átvételéhez. Hozzá kell tennem, hogy bizonyos állományok átvételére kézi rögzítéssel került sor a nagyobb adatbiztonság miatt. Nem mindig vettünk át minden adatot, bizonyos számlák esetében csak a nyitó egyenleg került rögzítésre az új rendszerben. Ez egyszerűbb volt így, mivel a beszállítónkkal úgy állapodtunk meg, hogy a régi, általuk szállított rendszer vésztartalékként ingyenesen nálunk maradhat. Ebben tehát bármikor lekérdezhetünk a korábbi időszakokra vonatkozó analitikákat. De visszatérve a nehézségekhez: az átállásra szánt hétvége után, a következő héten munkatársaink már elkezdhettek megismerkedni az új rendszerrel. Ekkor jelentkezett egy újabb „apró probléma”: a régi kollégák még nem találkoztak egérrel. Ez most humorosan hangzik, de a régi, DOS alapú

rendszerek használata egyedül a billentyűzet segítségével történt. A feldolgozók tempója pedig lelassul, amikor a megszokott környezet helyett azt találják, hogy minden új helyen van. Természetesen ez oktatással rövid idő alatt megoldható. Összességében annak ellenére, hogy rögtön élesben kellett indulnunk, és nem volt lehetőségünk s időnk a párhuzamos működtetésre, sikerült megvalósítanunk az év közbeni átállást, és a könyvvizsgálók számára is elfogadható zárást tudtunk produkálni.

M.: – Milyen más, egyedibb vonatkozásait emelné ki a bevezetett rendszernek?

I. I.: – Egyet már említettem, méghozzá azt, hogy az Exact a bevezetéskor egyszerre dolgozott együtt a Windows öt különböző verziójával. Ezt ma már a Windows 9x-rendszerekre és a hálózati verziókra redukáltuk. Vannak azonban ennél nagyobb érdemei is. Az első, hogy a tárgyieszköz-nyilvántartást az LBS és az Arthur Andersen segítségével összekapcsoltuk facility menedzsment rendszereinkkel. Ez azt jelenti, hogy a számviteli jellegű inputokat az Exactban rögzítik, és onnan kerülnek át a facility menedzsment rendszerbe, a műszaki gazdálkodással kapcsolatos adatok pedig pont fordított irányban járják be a rendszerek közötti utat. Így például, ha egy karbantartott épületben valamely eszköz átkerül az egyik szervezeti egységből – vagy akár csak az egyik szobából – a másikba, az Exact rögtön módosítja a kontrollingadatokat, és a további költségeket már az új szervezeti egységhez könyveli. A második különlegesség, hogy a szerződés-nyilvántartónkkal is összekapcsoltuk a rendszert, így ha beérkezik egy számla, mindig megjeleníthető a hozzá tartozó szerződés is, amelynek alapján megmondható a szerződött, a teljesített, a számlázott és a kifizetett összeg, ami információt nyújt a likviditástervezés támogatásához. Ezt az alkalmazást több mint 50 munkatársunk használja állandóan, élőben. A harmadik egyedi jellemző, hogy egy optikai archiválót kapcsoltunk az Exacthoz. Végül érdemes megemlíteni iktatóalkalmazásunkat is, amely szintén kapcsolódik a rendszerhez.

A gyorsabb információk alapján az esetleges negatív tendenciákkal kapcsolatban jelentősen megnőtt a beavatkozási lehetőségem, sokkal több időt tudok eltölteni a stratégiával, és kevesebbet kell foglalkoznom az információhiányból eredő problémákkal.

FRITZ MÁRTON: – Ezenkívül van néhány olyan sajátosság, amely ma már ugyan nem számít újdonságnak, de másfél évvel ezelőtt még kihívást jelentett a megoldása. Ilyen például az elektronikus banki kapcsolatok kialakítása. Az Exact-rendszer egy standard interfészt nyújt minden banki kapcsolathoz. Sajnos Magyarországon a legtöbb bank különböző, egyedi inputstruktúrájú terminálprogramokat használ, így mindegyikhez külön kell megoldani a kapcsolódást. Az Exact már akkor ismert 6-8 bankot, de pont azt, amellyel a Kőbányai Vagyonkezelő kapcsolatban állt, még nem. Ráadásul ezen a kapcsolaton napi 200 felett volt az átutalások száma. Úgy oldottuk meg a kérdést, hogy a rendszeren 3-4 hónapig az LBS ECoNet konverziós programja futott. Ma már ez nem jelentene problémát, az összes magyarországi bank terminálprogramját ismeri az Exact.

M.: – Végül engedje meg, hogy megkérdezzem Ivanicza urat: amióta bevezették az Exact vállalatirányítási rendszerét, a vezérigazgató élete és munkája mennyiben változott meg?

I. I.: – Ami a legnagyobb változást jelenti, hogy a stratégiai célokkal többet tudok foglalkozni. Pontosabb, részletesebb információkkal rendelkezem a vállalatról. A gyorsabb információk alapján az esetleges negatív tendenciákkal kapcsolatban jelentősen megnőtt a beavatkozási lehetőségem, sokkal több időt tudok eltölteni a stratégiával, és kevesebbet kell foglalkoznom az információhiányból eredő, korábban naponta felmerülő problémákkal. Korábban egy mérlegidőszakban a számviteles kollégák azzal jöttek, hogy egyik nap 70 millió eredménnyel, másik nap 70 millió veszteséggel lehetett számolnom. Ilyenkor mindig azt kellett mondanom, hogy „majd akkor gyertek fiúk, amikor körülbelül ez a szám jött ki, mert akkor már jó helyen jártok". Az Exact-rendszer kiválóan meg tudja valósítani, hogy ez ne így működjön. Egyébként most lehet arról beszélni, hogy beérik a munkánk gyümölcse. Egy ilyen projekt esetében nem egy szoftver installálásáról van szó, hanem egy számviteli-kontrolling rendszer teljes újragondolásáról, amihez a szoftver eszköz lehet. A gazdasági célokhoz pedig mindig hozzá kell igazítani ezt az eszközt. Egy hasonló projekt jó alkalmat ad arra, hogy a szervezet teljes működését átgondoljuk, hogy az egyes részletekkel kapcsolatban újabb és újabb kérdéseket tegyünk fel. A folyamatos változás következtében sok esetben módosítani kell a bevezetett rendszert is. Ha a kérdéseink megválaszolásához szükséges adatokat elmulasztottuk rögzíteni, azaz a megfelelő leválogatáshoz nincsenek megfelelő inputok, akkor adott esetben vissza kell menni a bizonylatig is. A jövő sokkal nyugodtabbnak ígérkezik, mint az elmúlt másfél év, hiszen a munka nehezén már túl vagyunk. Most azon gondolkozunk, hogy az LBS ECoNet Rt.-vel hosszabb távú keretszerződést kötünk a további tanácsadói kapcsolat fenntartására, valamint hogy segítségükkel bevezetjük a Cognos Powerplay vezetői információs eszközt, amellyel többdimenziós elemzések készíthetők az Exactra és az Aperture-re a szerződésnyilvántartási rendszerre épülő adattárházból. IIII